РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ БИБЛИОТЕКА

КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ В БИБЛИОТЕЧНОМ ОБЩЕНИИ И ИХ РАЗРЕШЕНИЕ

МЕТОДИКА. ТЕСТЫ. ТРЕНИНГИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

МОСКВА 1993


bem
11
2015W
7
064827
9

РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ БИБЛИОТЕКА

Отдел исследования чтения, пропаганды книги
и рекомендательной библиографии

КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ В БИБЛИОТЕЧНОМ ОБЩЕНИИ И ИХ РАЗРЕШЕНИЕ

Методика. Тесты. Тренинги

Методические рекомендации

Москва 1993



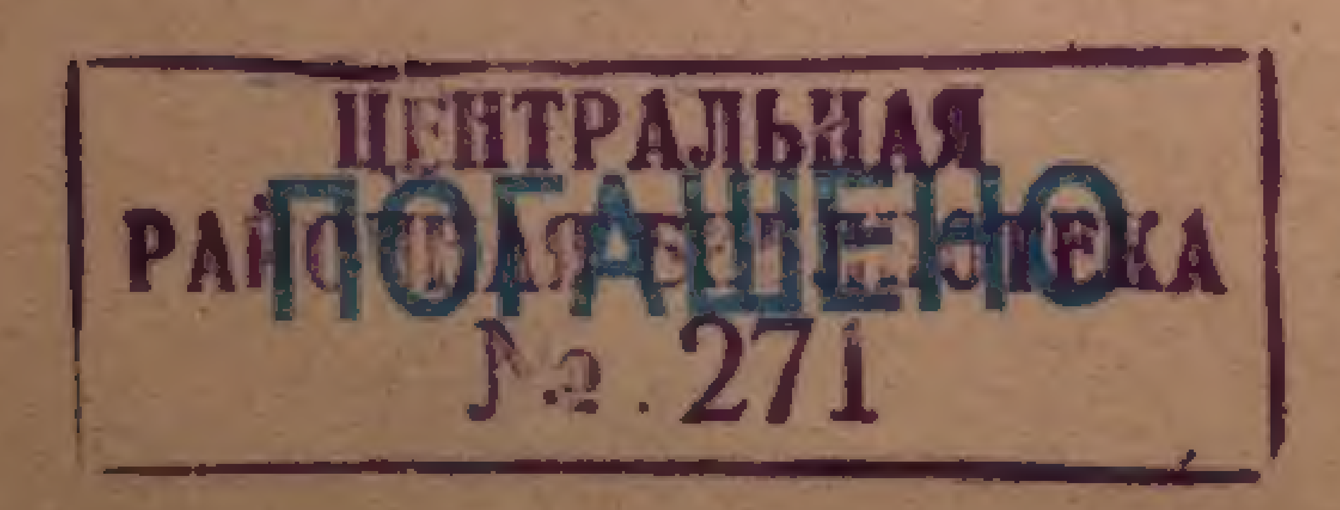
Составители: О.В.Решетникова, при участии Г.Н.Сартан, канд. психол. наук

Под редакцией: С.И.Коровицыной, канд. пед. наук

Конфликтные ситуации в библиотечном общении и их разрешение. Методика, тесты, тренинги: Метод. рекомендации / Рос. гос. б-ка; Сост. О.В.Решетникова. - М., 1993. - 99 с.

В издание включены психологические знания, которые помогут библиотекарям творчески ориентироваться в конфликтных ситуациях, возникающих при обслуживании читателей. Материалы, помещенные в издании, знакомят с сущностью конфликтов, их классификацией, основными причинами возникновения; даются практические советы и рекомендации по их устранению. Тесты и тренировочные упражнения помогут библиотекарям лучше узнать себя, обучиться приемам бесконфликтного общения и эмоциональной саморегуляции.

ББК 78.303



Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ

Одним из показателей неблагополучия в библиотечном обслуживании являются часто возникающие конфликтные ситуации, которые не только существенно ухудшают процесс общения с читателями, но и часто являются причиной их ухода из данной библиотеки, способствуют формированию у читателей ее отрицательного образа. Для самих библиотечных работников наличие таких ситуаций усиливает нервные нагрузки, вызывает отрицательные эмоции, нарушает взаимоотношения в коллективе, негативно сказывается на служебном положении.

Как показали наши исследования, конфликты в библиотеке нередко вызываются объективными, не зависящими от данного библиотекаря обстоятельствами, поскольку человек в своей жизни все чаще стал вовлекаться в стрессовые ситуации. Социальные противоречия, нарастание тревоги за завтрашний день, накопление отрицательных эмоций в обществе - все это приводит к социальной изоляции людей, вызывает чувства замешательства, недоверия и бессилия. Отсюда - эмоциональное напряжение, агрессия, усиление конфликтности в деловом и личном общении. Кроме того, несовершенство самой технологии библиотечного обслуживания из-за сложных социально-экономических и организационных условий создает благоприятную обстановку для возникновения конфликтных ситуаций - усиливается вспыльчивость и раздражительность со стороны читателей и библиотекарей. Это предъявляет дополнительные требования к поведению библиотекаря, которому необходимо уметь управлять ситуацией, чтобы предотвращать возможные конфликты или же в случае их возникновения - принять психологически обоснованное решение по их разрешению.

Можно сказать, что возникновение конфликтов в библиотечном обслуживании почти неизбежно, пока для них существуют объективные предпосылки. Кроме того, возникновению "спорных" моментов способствует и то, что библиотекарь контактирует со множеством читателей, и каждая из сторон имеет свои собственные взгляды на то, каким должно быть это обслуживание.

Каждый библиотекарь в своей работе приобретает опыт общения, оказываясь в различных конфликтных ситуациях, которые в зависимости от их разрешения вызывают положительные или отрицательные

эмоции: удовлетворение от собственной способности "владеть" ситуацией, находить конструктивное решение или неудовлетворенность, чувство гнева, досады, вины или бессилия. Как правило, ситуацию осложняет достаточно прочно сформированная у всех установка на бескомпромиссность в общении, твердое отстаивание своих интересов, невзирая ни на что.

Однако общение с читателями является профессиональной функцией библиотекаря, поэтому ответственность за тональность общения, за успех в разрешении той или иной конфликтной ситуации полностью ложится на него. Ведь именно библиотекарь при общении с читателем выступает в роли "хозяина положения", поэтому очень важно, чтобы у него была сформирована установка на то, что в диалоге именно ему следует "подстраиваться" под читателя, то есть ориентироваться на особенности его личности и поведения, изменяя соответственно тональность общения.

Наши наблюдения за работой библиотекарей показывают, что, как правило, им не хватает умения управлять ситуацией, поэтому очень актуальной становится психологическая подготовка, обучение библиотекарей психологическим навыкам общения.

Предлагая различные способы самостоятельного разрешения конфликтных ситуаций, мы исходим из того, что каждая такая ситуация, возникающая между библиотекарем и читателем, неповторима, как неповторима личность и читателя, и библиотекаря; протекает в конкретных, только ей присущих условиях, поэтому для ее разрешения требуется каждый раз индивидуальный, творческий анализ. Этому можно научиться, зная типичные ситуации.

Изучение типичных ситуаций в библиотечном общении и анализ природы конфликта как психологического явления позволил разработать классификацию конфликтных ситуаций.

Задача данного издания - дать библиотекарю основы психологических знаний, которые позволят ему самостоятельно ориентироваться в разнообразных конфликтных ситуациях, выбирать оптимальную для каждой ситуации стратегию поведения, тональность общения.

Кроме того, библиотекарю необходимо овладеть навыками эмоциональной регуляции своего поведения: уметь расслабиться, снять излишнее напряжение, сдержать гнев. Эти навыки дают чувство защищенности, способность противостоять агрессивным ситуациям, держать "под контролем" не только свое поведение, но и поведение читателя даже в самых "острых" конфликтах.

В рамках данной работы мы не рассматриваем конфликты в коллективе самих библиотекарей. Хотя наши контакты с библиотечными работниками разных уровней показали, что помимо конфликтных ситуаций, возникающих при обслуживании читателей, их часто беспокоят и конфликты внутри коллектива библиотеки – как между коллегами, так и между начальством и подчиненными.

Но хочется отметить, что психологические причины конфликтов и способы их преодоления одинаковы для любого типа отношений, поэтому, овладев навыками бесконфликтного поведения в общении с читателями, библиотекарь, естественно, перенесет их и на другие сферы своего общения, как деловые, так и личные.

Это издание мы рассматриваем как продолжение знакомства с психологией библиотечного общения. Начало его было в практическом пособии для библиотекарей "Психологический контакт библиотекаря с читателями"[1], в котором содержится разнообразный практический материал, позволяющий оценить свои возможности в установлении контакта с другими людьми, выявить слабые стороны, проявляющиеся в общении, чтобы затем формировать у себя осознанное стремление работать над собой.

Данные материалы, базируясь на этих знаниях, позволяют библиотекарю овладеть конкретными знаниями по психологии конфликтов. Наряду со знаниями теоретического характера (о сущности конфликтов, их основных видах, причинах возникновения и подходах к их конструктивному разрешению) в первых двух разделах – "Психологи о природе конфликтов" и "Преодоление конфликтов" дается практический материал, позволяющий библиотекарю самостоятельно разобраться в возникшей конфликтной ситуации. В разделе "Путь к бесконфликтному общению" приводятся советы о том, как, общаясь с читателем, избежать излишнего психологического напряжения, а следовательно, конфликтов. О том, как научиться контролировать свое поведение, развить умение расслабиться, снять усталость, напряжение, Вы узнаете из раздела "Как управлять собой в конфликтной ситуации".

При составлении материалов были использованы научные и практические разработки многих отечественных и зарубежных психологов: Роберта Л.Альберти, В.М.Бардина, Ф.М.Бородкина, Ф.Е.Василюка,

---

[1] Психологический контакт библиотекаря с читателями: Метод. рекомендации / Рос. гос. б-ка; Сост. О.В.Решетникова и др. – М., 1993. – 100 с.

С.В.Дворяка, А.Л.Ершова, Ю.М.Жукова, Вернера Зигерта, Н.М.Коряка, Лючии Ланг, Е.Я.Мелибруды, Н.Н.Обозова, Л.А.Петровской, Г.М.Потанина, Ю.В.Пахомова, Л.В.Растянникова, В.Сатир, Г.М.Сахарова, Б.Г.Херсонского, Н.В.Цзена, Г.В.Щекина, Майкла Л.Эммонса.

Конкретные данные, необходимые для составления пособия, были предоставлены нам библиотекарями Тверской области, а также профсоюзных библиотек г. Москвы. Существенную помощь в исследовании причин конфликтных ситуаций оказали также сотрудники массовых библиотек г. Москвы и Российской государственной библиотеки. Мы благодарим их за участие в этой работе.

Издание адресовано библиотекарям-практикам, однако знания о психологической природе конфликтов и рекомендации по их разрешению, методике обучения бесконфликтному общению могут быть полезны всем работникам библиотек, в том числе и руководителям для успешного управления и создания благоприятного психологического климата в коллективе библиотеки.

ПСИХОЛОГИ О ПРИРОДЕ КОНФЛИКТОВ

Когда возникает конфликт?

Конфликт – в переводе с латыни означает столкновение противоположно направленных тенденций:

– в психике человека (внутриличностный конфликт). Например, конфликт между желанием ладить с людьми и стремлением доминировать над ними у одной и той же личности;

– во взаимоотношениях людей (межличностный конфликт), в качестве примера можно привести конфликт между библиотекарем и читателем из-за расхождения взглядов на библиотечное обслуживание или конфликт между коллегами, соперничающими в стремлении доказать правоту своего подхода к делу или свое интеллектуальное превосходство;

– во взаимоотношениях между группами (межгрупповой конфликт). Например, конфликт между отделами библиотек из-за столкновения претензий на какие-либо материальные блага (премия, лучшее помещение).

Конфликт возникает, когда сталкиваются противоборствующие интересы, мотивы, точки зрения, позиции. Так или иначе вся наша жизнь состоит из неоднозначности, противоречий, выяснения истины.

Обязательны ли при этом конфликты? Нельзя ли разрешить возникающие противоречия другим, бесконфликтным способом?

Прежде чем ответить на этот вопрос, давайте постараемся разобраться в природе конфликтов. Если речь идет об открытой стычке между людьми, громкой перепалке со взаимными упреками и оскорблениями, то ни у кого не возникает сомнения, что это конфликт. А если мы имеем дело с обсуждением на научном совете двух альтернативных проектов реконструкции библиотеки - это конфликт или нет? Иногда предлагается разногласия, не отягощенные эмоциональным напряжением и "выяснением отношений", называть столкновением позиций или предметно-деловым разногласием.

К сожалению, дело осложняется тем, что люди почти не в состоянии бесстрастно и непредубежденно воспринимать разногласия и просто различия между собой и другими людьми. В процессе взаимодействия людей, различающихся по взглядам, позициям, моделям поведения, планам и потребностям, неизбежно возникает психическое напряжение, которое сообщает чисто деловому обсуждению эмоциональный заряд и тем самым начинает превращать его в конфликт. Таким образом, в любом обсуждении разногласий присутствует "искра" конфликта, хотя проявляется это по-разному. Поэтому продуктивнее всего не противопоставлять деловые разногласия конфликту, а рассматривать различные виды и фазы конфликта.

Элементами любой конфликтной ситуации являются участники с их несовпадающими интересами и взглядами и объект конфликта (спорный вопрос). Цели, интересы и мотивы участников - движущая сила конфликта. Именно стремление каждой из сторон к их реализации и создает неповторимую и сложную психологическую ситуацию, где проявляются личности, сталкиваются характеры, совершается определенный нравственный выбор. Анализ целей оппонентов - ключ к пониманию и прогнозу поведения участников конфликтной ситуации.

Особенности конфликтных ситуаций, возникающих в библиотечном обслуживании, состоят в том, что в большинстве случаев они достаточно просты по своей структуре и непродолжительны по времени, что определяется эпизодичностью прихода читателя в библиотеку. Анализ конфликтных ситуаций, возникающих при обслуживании читателей, показывает, что источником конфликтов является несоответствие взглядов библиотекаря и читателя на ту или иную сторону библиотечного обслуживания. Рассматривая ранее сущность конфликтов, мы установили, что по своей природе они неизбежны (сколько людей, столько и мнений), тем более в условиях постоянного профессионального общения

со множеством незнакомых или малознакомых людей (каким и является обслуживание читателей). Другое дело – насколько часто возникают конфликты в той или иной библиотеке, и какой характер они приобретают. Частые и острые, скандального характера конфликты, как правило, говорят как о недостатках в организации процесса обслуживания читателей, так и о неправильной установке библиотекарей на общение с читателями, об их психологической некомпетентности. Несбалансированность функций в обслуживании читателей, нечеткое определение прав и обязанностей библиотекаря часто проявляется в ситуациях, когда возмущенный, на его взгляд, несвойственными для него требованиями библиотекарь произносит в адрес читателя или своего коллеги: "Почему это я должен выполнять работу за него?" или "Это не входит в сферу моих обязанностей".

Как правило, в подобной ситуации нельзя с ходу винить библиотекаря за нежелание работать, сделать "лишнее". Основная причина может быть в том, что функции библиотекаря строго не определены с самого начала, а это уже недостаток организации производства.

Часто нечеткость в организации является причиной напряженности, частых конфликтов внутри коллектива библиотеки, как между отдельными ее подразделениями, так и между "верхами и низами".

На частоту конфликтов влияет и большая нагрузка на библиотекаря (что мы встречаем в крупных библиотеках), особенно если она не компенсируется четко налаженным производственным процессом с использованием арсенала современных технических средств.

Хотя в конфликтной ситуации сталкиваются отдельные лица (конкретный библиотекарь и конкретный читатель), часто они являются носителями определенной роли, которая сама по себе обязывает их к определенным действиям в рамках ролевых предписаний. В данном примере – роль библиотекаря обязывает его требовать от читателя своевременного возврата книг, а читателя – выполнять правила пользования библиотекой.

Оппоненты в любой конфликтной ситуации могут изначально находиться в неравных условиях. В библиотечном общении вообще и в данной ситуации, в частности, роль библиотекаря более "сильная", так как он в силу своих прав и обязанностей (ведь общение с читателем – профессиональная функция библиотекаря) является ответственным за установление контакта с читателем. Но нельзя не учитывать, что в ситуации общения с читателем "сила" библиотекаря должна быть максимальной только тогда, когда он защищает интересы биб-

лиотеки, определенные законодательным порядком. Если же библиотекарь защищает собственные интересы, эта "сила" должна быть минимальна.

Основные виды конфликтов

Анализ конфликтных ситуаций в библиотечном обслуживании позволяет разделить их на ряд групп:

1. По сущности: деловые и личностные.
2. По условиям возникновения: субъективные и объективные.

Деловые конфликты возникают между людьми, так или иначе связанными производственно-экономическими отношениями. Личностные же могут возникать как в сфере служебных, так и неслужебных отношений. Они возникают в том случае, когда сталкиваются интересы, взгляды, нормы поведения, значимые для каждой отдельной личности, коллектива. Одной из наиболее распространенных причин библиотечных конфликтов являются недостатки в организации обслуживания читателей, несоответствие функций и задач, которые должен выполнять библиотекарь, и возможностей их реализации. В этом случае могут быть объективные причины: недостатки материально-технического, организационного характера, недостатки комплектования, справочно-библиографического аппарата. По данным нашего исследования, проведенного в 1992 г. в ряде массовых, профсоюзных библиотек и Российской государственной библиотеке, среди причин, вызывающих конфликтные ситуации, 65% библиотекарей на первое место ставят невозможность (в силу объективных обстоятельств) выполнить требования читателей.

Конкретизируя это утверждение, библиотекари называют следующие причины:

- недостаточное количество книг, пользующихся повышенным спросом;
- книги не выдаются из-за заштабелированности.

Чтобы "погасить" напряженность, от библиотекаря требуются усилия, терпение, гибкость, доброжелательность по отношению к читателю. Приведем пример[1]:

После 18^{00} читатель не получил ни одной книги из хранения, ради которых приехал в библиотеку после работы, - лишь отказы, которые нет возможности ликвидировать. Приходится сочувствовать

---

[1] Здесь и далее приводятся ситуации из практики работы библиотекарей.

(как и самому себе), уговаривать, искать возможности получения книги на другой день. Причина - невозможность (объективная) в данном случае обслужить читателя. Нужен дежурный по хранению до конца рабочего дня

Разрешение таких ситуаций создает для библиотекаря излишнее напряжение, отнимая время и силы; часто после вынужденного отказа библиотекаря преследует чувство вины, неудовлетворенность собой.

Другая ситуация:

Пришел записываться читатель, но записать я его не могу, так как местожительство слишком далеко от библиотеки. А он кричит и ругается. Мой довод, что я не смогу записывать всех читателей, а только из нашего микрорайона, его не убеждает. В результате неудовлетворение и неудовольствие с обеих сторон. Чувствую свою вину, хотя и не виновата!

Образец чисто производственного конфликта, в основе которого лежат объективные обстоятельства, несовершенство библиотечных законов и правил. В данном случае нельзя осуждать библиотекаря - он придерживается инструкции и сам испытывает чувство вины перед читателем. Здесь многое зависит от корректности библиотекаря, от четкой аргументации причин отказа. Необходимо привлекать "личностные моменты": "Я очень Вас понимаю, но и Вы меня поймите..."

Хорошо было бы порекомендовать читателю конкретную библиотеку ближе к его дому. Тогда и читатель вряд ли бы пошел на обострение конфликта и библиотекарь не испытывал бы чувства вины: ведь он сделал все, что мог.

Наряду с объективными причинами конфликтных ситуаций в библиотечном обслуживании,устранить которые возможно лишь правильно организовав производство, выделяются причины субъективного порядка, связанные со знаниями и умениями каждого конкретного библиотекаря, уровнем его подготовки, коммуникативными навыками. В общении библиотекаря с читателем возникают конфликты и чисто личностного плана, определяемые психологическими особенностями одной из конфликтующих сторон или их эмоциональным состоянием.

Если обратиться к тому, в чем библиотекари видят причину конфликтных ситуаций, большинство из них возлагает вину на читателей: неприятный, вызывающий тон и манеры, излишние претензии.

Отмечается даже стрессовое, выходящее за рамки психической нормы поведение читателя или приход читателя в библиотеку в сильно нетрезвом состоянии.

Но и вина библиотекарей часто проявляется в их негибком поведении, в отсутствии выдержки.

Для избежания таких конфликтов необходимо повышать психологическую компетентность в общении с читателями, а в отдельных случаях требуется коррекция личностных качеств путем овладения навыками эмоциональной саморегуляции поведения, которые позволяют снять с себя напряженность, выйти из стресса.

Конфликт независимо от времени и конкретных причин, которые его вызвали, имеет определенные закономерности. Определить и описать их – значит выявить "скрытые причины" конфликтов.

Заглянем "внутрь" конфликта

Попытаемся "препарировать" конфликт. Причина конфликта не всегда лежит на его поверхности. Психологи считают, что конфликты можно разделить на реалистические (предметные) и нереалистические (беспредметные).

Цель предметных конфликтов – добиться конкретного результата (материальных и нематериальных преимуществ). Они могут развиваться как в конструктивном, так и в деструктивном направлениях. Беспредметные конфликты имеют своей целью освободиться от напряжения (по крайней мере у одного из партнеров по общению). Они могут развиваться лишь в деструктивном направлении.

Конструктивная фаза конфликта характеризуется тем, что оба оппонента осознают цель, предмет и средства совместной деятельности (беседы, работы над чем-то и т.п.), правильно оценивают свои возможности и свое состояние и способны на правильную оценку состояния и реакций оппонента. При этом ощущается неудовлетворенность (отчетливая и безотчетная) собой, оппонентом, предметом совместной деятельности, беседой. Можно выделить две основные группы признаков конструктивной фазы конфликта:

I) в стиле ведения разговора – повышенный эмоциональный тон, оправдания, ориентация на себя и свои интересы, игнорирование реакции партнера, слабость обратной связи;

2) в неречевых характеристиках поведения – уход от разговора, совместной деятельности или ее некачественное выполнение, попытки сгладить отрицательные результаты или последствия деятельности, напряженный самоконтроль поведения, специфические неречевые реакции, указывающие на отрицательное отношение к разговору, напряжение, замешательство, внезапное увеличение дистанции, принятие

"закрытой" позы, отведение взгляда, неестественность мимики, жестикуляции и др.

Вместе с тем совместная деятельность, беседа остаются в рамках делового обсуждения, разногласия не принимают необратимого характера, оппоненты контролируют себя, отдают себе отчет в происходящем.

Деструктивная фаза конфликта начинается тогда, когда взаимная неудовлетворенность оппонентов друг другом, способами решения проблемы, продуктивностью совместной деятельности превышают некий "критический порог" и совместная деятельность становится неуправляемой.

Эта фаза может быть разделена на две стадии:

I) Первая стадия деструктивной фазы характеризуется:

- стремлением завысить свои возможности и занизить возможности оппонента, самоутвердиться за его счет;
- необоснованностью критических замечаний;
- пренебрежительными репликами, жестами, взглядами в его адрес.

Эти реакции осознаются оппонентом как личные оскорбления и включают механизмы защиты и противодействия с его стороны.

2) Вторая стадия характеризуется:

- повышением активности оппонентов при резком ослаблении самоконтроля;
- нарушением восприятия реакций партнера вплоть до полного искажения его слов и жестов;
- уходом от проблемы, предмета спора, деятельности и переходом на личности друг друга и взаимные оскорбления.

На этом этапе оппоненты сами не могут вернуться к конструктивному разрешению конфликта. Процесс становится неуправляемым, необратимым.

В рамках этого общего разделения можно выделить и другие разновидности конфликтов:

- по степени проявления признаков - открытые и скрытые;
- по степени интенсивности - интенсивные и стертые;
- по временной протяженности - кратковременные и затяжные;
- по статусному соотношению участников - вертикальные (между начальником и подчиненным) и горизонтальные (между людьми, не имеющими официальных преимуществ друг перед другом).

Конфликты могут нести в себе не только отрицательный, но и положительный эмоциональный заряд. В нем есть место не только для

зависти, неудовлетворенности собой и другими людьми, страха, неприязни и даже ненависти, но и для предвкушения борьбы, воодушевления, живого интереса к сопернику, надежды на успех в своем деле, удовольствия от точно найденной и принятой соперником аргументации.

Нельзя отождествлять все положительные эмоции с конструктивной фазой конфликта, а отрицательные - с деструктивной его фазой. Очень часто и на конструктивной фазе конфликта возникают отрицательные эмоции (досада, обида, растерянность), а для некоторых людей большое удовольствие приносит неприязненный обмен "любезностями" на необратимой стадии конфликта. Здесь многое определяется личностными особенностями, в частности, предрасположенностью личности к конфликтному поведению.

От делового к эмоциональному конфликту

В любое деловое взаимодействие человек привносит субъективное отношение к партнеру по общению. Поэтому в конфликте часто нелегко понять, что продиктовано производственной необходимостью, а что человек привносит во взаимодействие по своей инициативе. Личные отношения искажают организационные и технологические связи между работниками: облегчают их, если между партнерами по общению возникло отношение взаимной симпатии, и затрудняют, если между ними возникает антипатия.

Часто библиотекари формируют свое негативное отношение к читателю на основе первого впечатления по ряду признаков, таких как пол, возраст, групповая принадлежность, внешний вид, манера поведения. Многие из них самих осознают это, рассматривая как недостатки своего общения, но, как правило, ничего не могут сделать. В этом ряду, например, называются следующие качества:

- предвзятость к читателям с неряшливым видом,
- интересно общаться только с интересными читателями,
- мешают отрицательные установки в общении.

Для изменения этой ситуации требуется определенная психологическая коррекция, направленная на смену установки на восприятие читателя.

Субъективное отношение человека к партнеру по деловому общению всегда откладывает отпечаток на характер и эффективность этого общения. Например, библиотекарь может пойти навстречу симпатичному ему читателю и отклонить такую просьбу читателя, который произвел

на него неблагоприятное впечатление. Хотя действия библиотекаря и регламентированны определенными свойственными ему технологическими функциями, но в них всегда есть "лазейки", которые позволяют внести то или иное, в зависимости от личностных качеств, решение.

Необходимость поддерживать постоянные деловые контакты с человеком, вызывающим открытую неприязнь, перерастает в открытую вражду и конфликты. Никакие силы не могут заставить людей оказывать помощь антипатичному человеку.

Особенность деловых конфликтов состоит в том, что любой из них имеет тенденции при развитии переходить в эмоциональные, диагностика которых крайне затруднена, так как истинные причины конфликта лежат в сфере личных взаимоотношений.

К эмоциональным мы относим все конфликты, вызванные чувством антипатии или враждебностью. Но они не бесцельны. Особенности эмоциональных конфликтов – цель и объект формируются существующими к этому моменту причинами – сложившимися отношениями.

Эмоциональный конфликт характерен тем, что истинные его причины отходят на второй план. Конфликт как бы становится самоцелью. Напряженность и взаимная неприязнь распространяются на все области отношений. Искажается понимание и восприятие мыслей и поведения другого. В эмоциональном конфликте у оппонентов складываются нелестные представления о личностных качествах друг друга. В противнике они находят средоточение наиболее осуждаемых пороков. Делаются необоснованные, крайние обобщения и преувеличения. Суждения о противнике нередко категоричны, поверхностны или случайны. Действия зачастую направлены лишь на то, чтобы уличить противника, показать всем его "настоящее лицо".

На развитие эмоционального конфликта в условиях библиотечного общения влияют следующие обстоятельства:

1) эмоциональное состояние библиотекаря или читателя в данный момент,

2) личностные особенности одной из сторон,

3) негативные приемы контакта, "психологические игры".

Оно и определяется в первую очередь тем впечатлением, которое производит читатель в первое и последующее общение. Впечатление о человеке – определенная сумма наших оценок.

Мы реагируем на информацию эмоционально окрашено. Информация о человеке – не только отдельные фразы, а вся совокупность "воспринятого сигнала": тон, интонация, настроение, шорох, цвет, одежда,

черты лица, окружающая обстановка, возникающие воспоминания и ассоциации (например, с именами и фамилиями читателя, его внешним обликом).

Информация, характеризующая внешний облик - первая оценка человека, начиная от "симпатичен - несимпатичен", "вот это да!", "ох, бедняга". Даже самому хладнокровному человеку необходимо приложить значительные усилия, чтобы отфильтровать эти впечатления.

Дальше оцениваются манеры поведения, то есть за миллионные доли секунды проявляются определенные эмоции (страх, угроза, любовь, ненависть, симпатия, антипатия и т.д.). Это наше первичное эмоциональное восприятие. Затем "включается" рассудительное отношение к человеку. С помощью него можно почти полностью отбросить эмоциональное восприятие. Но это требует от нас волевых усилий и затрат энергии. Если же такой энергии у нас уже нет (из-за усталости, стресса, переутомления, болезни), то реакцию на читателя самостоятельно формирует наше эмоционально-подсознательное восприятие. Как показали результаты нашего исследования, теоретически необходимость волевого регулирования поведения понимают все, но не всегда это осуществимо.

Однако может случиться и так, что эмоциональные впечатления окажутся настолько сильными, что до "включения" рациональных механизмов дело не дойдет, и только тогда, когда первые впечатления ослабеют, мы можем уже осознанно "переоценить" свое поведение. Поэтому никогда не стоит торопиться с решением, если задеты наши чувства или нарушены дорогие нам нормы.

Другая часть нашего "я" - это сложившиеся с детства стереотипы, привычки, предрассудки и обобщения. Сюда включены и высокие ценности: религия, традиции, идеология, идеалы плюс наша собственная "система координат", по которой мы оцениваем других.

Если это начало сильно в человеке, то ему очень трудно быть терпимым к ценностям других. Такие люди с удовольствием командуют, воспитывают других, постоянно к чему-то придираются, задевая при этом аналогичную личностную сферу других. Поэтому со всеми, кто не хочет, чтобы с ними обращались как с детьми, он оказывается в конфликте. Он конфликтует и с людьми, представляющими другие ценности, или с теми, кто по-деловому анализирует его собственные ценности.

Третья сфера личности формируется знаниями, опытом. Здесь действуют законы логики, разум. В случае, если у человека этот багаж отсутствует, то эта сфера не в состоянии реагировать. Поэтому та-

кой человек может быть введен в заблуждение, если какая-то информация подается как результат познания, являясь на самом деле предрассудком.

Схема деления восприятия человека условна, но полезна для того, чтобы разглядеть их у своего партнера по общению и сделать соответствующие выводы, кроме того, разобраться в собственном восприятии человека, осознать, почему казалось бы без внешних причин мы испытываем неприязнь к какому-то человеку. Это познание – первый шаг к объективному без каких-либо отрицательных установок восприятию человека.

Среди причин, являющихся субъективными предпосылками к конфликтному общению, мы называем личностные свойства одной стороны.

Конфликтная ли Вы личность?

Какие личностные особенности могут являться субъективными предпосылками конфликта? Во-первых, это такие психологические черты, по которым партнеры резко различаются между собой. Если мы основательны и медлительны, нас раздражает чужая поспешность и торопливость, а если мы сами принадлежим к скоростному типу людей, нас раздражает медлительность других людей, т.е. имеется в виду пара таких личностных особенностей, как <u>мобильность</u> (психологическая подвижность) и <u>ригидность</u> (психологический консерватизм).

Среди значимых для общения с читателем качеств личности, которые помогут библиотекарю ориентироваться в многообразии читательских типов, можно также выделить еще и такие парные качества, как: <u>доминантность-недоминантность в общении</u>, т.е. стремление к лидерству и подчинение в нем; а также <u>экстраверсию</u> (обращенность личности на окружающий мир) и <u>интраверсию</u> (фиксация интересов на явлениях собственного внутреннего мира). Более подробно об этих качествах рассказано в издании "Психологический контакт библиотекаря с читателями" (с. 30–45). Там же приводятся анкеты, на основании которых библиотекарь может выявить у себя наличие тех или иных качеств и научиться распознавать их у читателя; получить конкретные рекомендации о том, как строить свое общение с читателями, у которых резко выражены те или иные свойства личности.

Экстравертами являются представители сангвинического и холерического типа темпераментов, а интравертами меланхолики и флегматики.

Определить свой тип темперамента, а заодно и познакомиться с подробными характеристиками этих типов можно в <u>анкете I</u> (с. 22).

Большую роль в возникновении и обострении конфликтов играют такие индивидуальные особенности личности, как самооценка и уровень притязаний. Самооценка – оценка личностью самого себя, своего места среди людей, своих качеств. Она возникает на основе осознания человеком самого себя, своих физических сил, умственных способностей, мотивов и ценностей своих поступков, целей своего поведения, своего отношения к другим людям. Каждый из нас, намеренно или сам того не осознавая, нередко сравнивает себя с окружающими и в итоге вырабатывает довольно устойчивое мнение о своем интеллекте, внешности, здоровье, положении в обществе, т.е. формирует индивидуальный "набор самооценок", от которых в конечном итоге зависит, скромны мы или высокомерны, требовательны к себе или самоуспокоенны, застенчивы или кичливы. Невозможно понять истоки некоторых межличностных столкновений без анализа самооценки конфликтующих сторон. Самооценка влияет на развитие таких свойств личности, как критичность, требовательность к себе, отношение к успехам и неудачам. Самооценка связана с уровнем притязаний, т.е. со степенью трудности целей, которые человек ставит перед собой. Один из распространенных источников конфликтов в общении – несоответствие самооценки и оценки окружающих.

Люди с необоснованно заниженной самооценкой и уровнем притязаний болезненно реагируют на порицание и критику. Неверная, заниженная самооценка приводит к искаженному восприятию окружающих. Мимика, смех, реплики могут быть истолкованы как негативное отношение. Это рождает неловкость, скованность, а иногда и неадекватные, резкие выпады и неожиданные для других претензии и обиды. Причины конфликтов плохо осознаются такими людьми они для них – способ самоутверждения. Те же, у кого самооценка и уровень притязаний неадекватно завышены, характеризуются эгоистической направленностью. Они своевольны, болезненно самолюбивы, стремятся к лидерству. Это приводит к обидчивости, нетерпимости к малейшим замечаниям, агрессивности, грубости.

Уровень своей самооценки Вы можете определить, ответив на вопросы анкеты 2 (с. 29).

Конфликт возникает между людьми, поэтому, естественно, их личные качества, особенности характера и психики придают конфликту индивидуальную окраску. Вряд ли можно отыскать личность с такими свойствами, которые бы гарантировали бесконфликтное поведение.

Все люди в своем реальном поведении конфликтны в той или иной степени.

Людей по признаку конфликтности можно разделить на две группы: первая - для этой группы людей конфликтность - не свойство характера, а свойство конкретной ситуации. Это, так называемые, "ситуативно-конфликтные личности". Их готовность в отдельных случаях идти на конфликт вызывается больше отсутствием иного выхода в самой ситуации, чем свойствами характера. Так, непризнание своих потребностей со стороны руководителя или коллектива, чувство неопределенности, утомления, повышенная раздражительность, недостаточная информированность и т.п. могут являться предпосылками к тому, чтобы человек пошел на конфликт. Поведение таких личностей в конфликте рационально, предполагает логический анализ позиций каждого из участников конфликта, определение цели и средства, построение стратегии поведения. Все эти качества позволяют им выйти из конфликта с наименьшими затратами сил, времени и нервной энергии.

Вторая группа людей - те, для которых конфликтность - постоянное свойство их поведения, вытекающее из особенностей характера. В пределах этой группы психологи (Бардин В.М. (2) и др.) выделяют четыре разновидности личности: демонстративные, ригидные, неуправляемые, сверхточные. Такие люди, как правило, являются источниками эмоциональных конфликтов.

Конфликтная личность демонстративного типа

I. Хочет быть в центре внимания.

2. Любит хорошо выглядеть в глазах других.

3. Отношение к людям определяется тем, как к ней относятся другие.

4. Легко даются поверхностные конфликты.

5. Хорошо приспосабливается к различным ситуациям.

6. Рациональное поведение слабо выражено, налицо поведение эмоциональное.

7. Планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощает его в жизнь.

8. Кропотливой, систематической работы избегает.

9. Не уходит от конфликтов, в ситуации спора чувствует себя неплохо.

IO. Часто оказывается источником споров, но не считает себя таковым.

Конфликтная личность ригидного типа

1. Подозрителен.
2. Обладает завышенной самооценкой.
3. Постоянно требуется подтверждение собственной значимости.
4. Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств.
5. Прямолинеен и негибок.
6. С большим трудом принимает во внимание точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением.
7. Выражение почтения со стороны окружающих им воспринимается как должное.
8. Выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимается им как обида.
9. Мало критичен по отношению к своим поступкам.
10. Болезненно обидчив, повышенно чувствителен по отношению к действительным или мнимым несправедливостям.

Конфликтная личность неуправляемого типа

1. Импульсивна, недостаточно контролирует себя.
2. Поведение плохо предсказуемо.
3. Ведет себя вызывающе, агрессивно.
4. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы.
5. Обладает завышенной самооценкой.
6. Постоянно требуется подтверждение собственной значимости.
7. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других.
8. Не может грамотно спланировать свою деятельность или последовательно претворить планы в жизнь.
9. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами.
10. Из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало пользы на будущее.

Конфликтная личность сверхточного типа

1. Скрупулезно относится к работе.
2. Предъявляет повышенные требования к себе.
3. Предъявляет повышенные требования к окружающим, причем, делает это так, что людям, которые с ним работают, кажется, что он придирается.
4. Обладает повышенной тревожностью.

5. Чрезмерно чувствителен к деталям.

6. Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих.

7. Иногда вдруг порывает отношения с друзьями, знакомыми, потому, что ему кажется, что его обидели.

8. Страдает из-за себя самого, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачивается за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т.п.).

9. Сдержан во внешних, особенно эмоциональных, проявлениях.

10. Не очень хорошо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

Выделяется и категория людей (психически стабильных), для которых конфликты – средство достижения каких-либо целей – целенаправленно-конфликтные личности. Они порождают рациональные конфликты. Такой человек:

1. Рассматривает конфликт как средство достижения собственных целей.

2. Часто выступает активной стороной в развязывании конфликтов.

3. Склонен к манипуляциям во взаимоотношениях.

4. Рационально действует в конфликте, считает варианты, оценивает позиции сторон.

5. Владеет хорошо отработанной техникой общения в "горячем" споре.

Психологи выделили и характеристики бесконфликтного типа личности:

1. Неустойчивый в оценке и мнениях.

2. Обладает легкой внушаемостью.

3. Внутренне противоречив.

4. Характерна некоторая непоследовательность поведения.

5. Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях.

6. Недостаточно хорошо видит перспективу.

7. Зависит от мнения окружающих, особенно лидеров.

8. Излишне стремится к компромиссу.

9. Не обладает достаточной силой воли.

10. Глубоко не задумывается над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Классификация типов конфликтных личностей может помочь в осознании собственных стереотипов поведения в конфликтных ситуациях, а проверить, насколько Вы конфликтны и как относятся к Вам окружающие, поможет анкета 3 (с. 30).

Часто конфликтные люди не идут на прямой конфликт, а используют скрытую форму, так называемые "психологические игры".

"Психологическая игра" в общении - это последовательность "ходов", действий или высказываний, направленных на достижение скрытой цели, не совпадающей с открыто декларируемой целью" (Берн Э.). В игре всегда есть некая ловушка, в которую попадают неопытные партнеры, позволяя тем самым инициатору игры добиться собственных психологических выгод. Как правило, в деловом общении целью психологической игры является минимизация собственных усилий в процессе работы и (или) максимизация вознаграждения по её окончании. Известны некоторые негативные приемы деловых контактов, указывающие на то, что читатель ведет с Вами психологическую игру. Часто, такими признаками являются стереотипные фразы: "Я академий не оканчивал...", "Я человек маленький", "Вас много, а я один" и т.п., то есть "игры" - это такая группа конфликтов, когда те, кто ссорятся, не понимают настоящей причины ссоры. Такие конфликты можно отнести к деструктивным. Иногда трудно представить, что такое вообще возможно. Неужели человек, затевающий ссору либо выясняющий отношения, не понимает, чего он действительно добивается? Но такое бывает довольно часто. Для наглядности можно рассмотреть простой пример. В американской социально-психологической литературе он получил название "Клевок по очереди". Рассмотрим его на примере, близком к библиотечной практике.

Начальник накричал на мужа, тот, встав утром в плохом настроении, кричит на жену, жена по дороге на работу скандалит в транспорте, одна из участниц скандала оказывается библиотекарем, который, придя на работу, уже раздражен и, вероятнее всего, может "сорваться" на ком-то из читателей или коллег по работе. В этой ситуации важно то, что библиотекарь будет отчитывать кого-то из читателей явно не просто так, а за какую-то провинность. Вряд ли он сознается даже самому себе в том, что на него накричали в автобусе и он "срывает зло", снимая свое эмоциональное напряжение. А ведь в действительности дела обстоят именно так. Более того, если мы попробуем разъяснить этому человеку истинные мотивы его поведения, мы столкнемся с резким сопротивлением. Библиотекарь будет доказывать, что у него есть вполне реальные причины быть недовольным читателем. Такие причины у него действительно могут быть, но в данном случае конфликт спровоцирован не читателем. Эмоциональное напряжение создалось у библиотекаря за пределами библиотеки, но разрядился он здесь.

Конфликт этот в действительности напоминает детскую игру в "салки". Играющий прикасается не к тому, кто прикоснулся к нему, а к тому, кто оказался ближе, неповоротливее, слабее его.

Как мы уже отмечали, общение библиотекаря с читателями носит ситуативный характер, поэтому причина конфликтов, как правило, лежит "на поверхност..", но конфликты, возникающие внутри коллектива, могут носить более сложный характер и иметь "отражение" по данной схеме на отношении с читателями.

Попытка объяснить конфликтующим истинную причину их конфликтного поведения не будет воспринята с благодарностью, а, напротив, как правило, мы столкнемся с выраженным, психологически оправдан-н.. сопротивлением.

Главное - не дать вовлечь себя в психологическую игру. Необходимо с особой тщательностью следить за тем, чтобы Ваши поручения не расценивались как необходимые лично Вам и не выглядели таковыми. Во всех случаях, когда Вам предъявляют обвинения или критические замечания, следует сохранять объективность и выдержку, концентрировать свои усилия на выяснении вопроса или решении проблемы. а не на защите собственной личности. Подробнее о типах игр и методах противостояния им можно прочитать у Э.Берна (3), А.Ф.Сильченкова (I8).

Анкета I

ОПРОСНИК ОПРЕДЕЛЕНИЯ ТЕМПЕРАМЕНТА

Вам предлагается 57 вопросов об особенностях Вашего поведения и Ваших чувств. Отметьте плюсом "да" и минусом "нет". Работайте быстро, не тратя много времени на обдумывание вопросов, так как наиболее интересна Ваша первая реакция, а не результат слишком долгих раздумий. Помните, что отвечать нужно на каждый вопрос, не пропуская ни одного.

I. Часто ли Вы испытываете тягу к новым впечатлениям, к тому, чтобы встряхнуться, испытать возбуждение?

2. Вы часто нуждаетесь в друзьях, которые Вас понимают, могут ободрить и утешить?

3. Вы человек беспечный?

4. Не находите ли Вы, что Вам трудно отвечать "нет"?

5. Задумываетесь ли Вы перед тем, как что-либо предпринять?

6. Если Вы обещали что-то сделать, всегда ли Вы сдерживаете свое обещание?

7. Часто ли у Вас бывают спады и подъемы настроения?

8. Обычно Вы поступаете и говорите быстро, не раздумывая?

9. Часто ли Вы чувствуете себя несчастным человеком без достаточных на то причин?

IO. Сделали ли бы Вы все, что угодно, на спор?

II. Возникает ли у Вас чувство робости или смущения, когда Вы хотите завести разговор с симпатичной(ным) незнакомкой(цем)?

I2. Выходите ли Вы иногда из себя, злитесь?

I3. Часто ли Вы действуете под влиянием минутного настроения?

I4. Часто ли Вы беспокоитесь из-за того, что сделали или сказали что-нибудь такое, чего не следовало бы делать или говорить?

I5. Предпочитаете ли Вы книги встречам с людьми?

I6. Легко ли Вас обидеть?

I7. Любите ли Вы часто бывать в компаниях?

I8. Бывают ли у Вас мысли, которые Вы хотели бы скрыть от других?

I9. Верно ли, что иногда Вы полны энергии, так, что все горит в руках, а иногда совсем вялы?

20. Предпочитаете ли Вы иметь меньше друзей, но зато особенно близких Вам?

2I. Часто ли Вы мечтаете?

22. Когда на Вас кричат, Вы отвечаете тем же?

23. Часто ли Вас беспокоит чувство вины?

24. Все ли Ваши привычки хороши и желательны?

25. Способны ли Вы дать волю своим чувствам и вовсю повеселиться в компании?

26. Считаете ли Вы себя человеком возбудимым и чувствительным?

27. Считают ли Вас человеком милым и веселым?

28. Часто ли Вы, сделав какое-нибудь важное дело, испытываете чувство, что могли бы сделать его лучше?

29. Вы больше молчите, когда находитесь в обществе других людей?

30. Вы иногда сплетничаете?

3I. Бывает ли, что Вам не спится от того, что в голову лезут разные мысли?

32. Если Вы хотите узнать о чем-нибудь, то Вы предпочтете прочитать об этом в книге, нежели спросить?

33. Бывают ли у Вас сердцебиения?

34. Нравится ли Вам работа, требующая постоянного внимания?

35. Бывают ли у Вас приступы дрожи?

36. Всегда ли Вы платили бы за провоз багажа в транспорте, если бы но опасались проверки?

37. Вам неприятно находиться в обществе, где подшучивают друг над другом?

38. Раздражительны ли Вы?

39. Нравится ли Вам работа, которая требует быстроты действий?

40. Волнуетесь ли Вы по поводу каких-то неприятных событий, которые могли бы произойти?

41. Вы ходите медленно и неторопливо?

42. Вы когда-нибудь опаздывали на работу или на свидание?

43. Часто ли Вам снятся кошмары?

44. Верно ли, что Вы так любите поговорить, что никогда не упустите случая побеседовать с незнакомым человеком?

45. Беспокоят ли Вас какие-либо боли?

46. Вы бы почувствовали себя очень несчастным, если бы длительное время были лишены широкого общения с людьми?

47. Можете ли Вы назвать себя нервным человеком?

48. Есть ли среди Ваших знакомых люди, которые Вам явно не нравятся?

49. Можете ли Вы сказать, что Вы весьма уверенный в себе человек?

50. Легко ли Вы обижаетесь, когда люди указывают на Ваши ошибки в работе или Ваши личные промахи?

51. Вы считаете, что трудно получить настоящее удовольствие от вечеринки?

52. Беспокоит ли Вас чувство, что Вы чем-то хуже других?

53. Легко ли Вам внести оживление в довольно скучную компанию?

54. Бывает ли, что Вы говорите о вещах, в которых не разбираетесь?

55. Беспокоитесь ли Вы о своем здоровье?

56. Любите ли Вы подшучивать над другими?

57. Страдаете ли Вы от бессонницы?

ОБРАБОТКА ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Все 57 вопросов делятся на три группы:

I – интраверсия-экстраверсия

2 – нейротизм-эмоциональная стабильность

3 – скрытность-откровенность или корректурная шкала.

Подсчет баллов Вы будете вести по группам. За каждый ответ, совпадающий с ключом, Вы ставите себе I балл. Баллы по каждой группе складываются. Результат откладывается на предложенных осях. Третья группа – корректурная на графике не изображена. Она диагностирует Вашу склонность давать социально-желательные ответы. Высокий балл по этой группе интерпретируется как большое желание понравиться окружающим, а это в той или иной мере присуще каждому.

КЛЮЧ К ОПРОСНИКУ

ГРУППА ИНТРАВЕРСИЯ-ЭКСТРАВЕРСИЯ

I+, 3+, 5–, 8+, I0+, I3+, I5–, I7+, 20–, 22+, 25+, 27+, 29–, 32–, 34+, 37–, 39+, 4I–, 44+, 46+, 49+, 5I–, 53+, 56+.

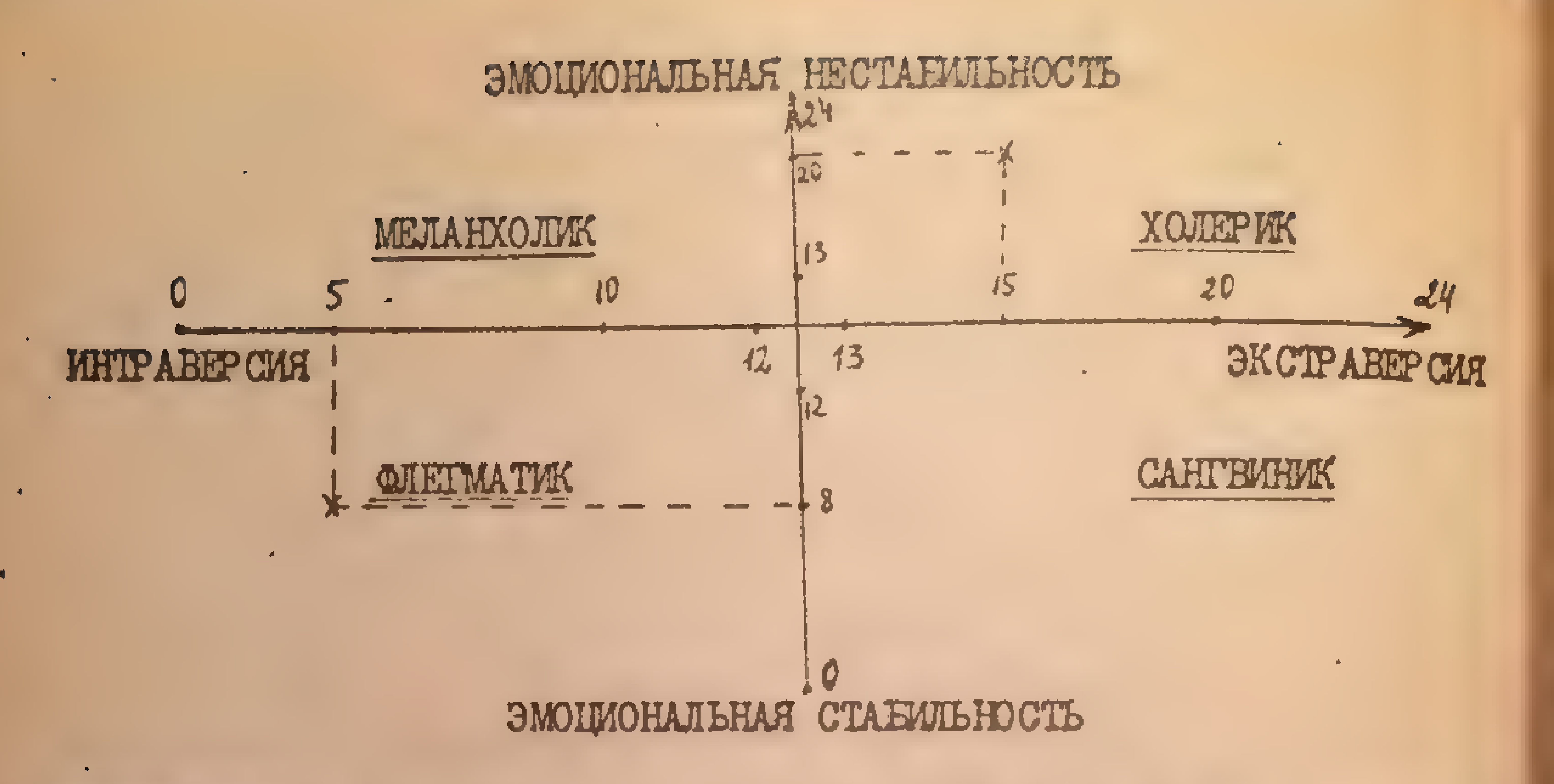
ГРУППА ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ – ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ НЕСТАБИЛЬНОСТЬ

2+, 4+, 7+, II+, I4+, I6+, I9+, 2I+, 23+, 26+, 28+, 3I+, 33+, 35+, 38+, 40+, 43+, 45+, 47+, 50+, 52+, 55+, 57+.

ГРУППА СКРЫТНОСТЬ-ОТКРОВЕННОСТЬ

6+, I2–, I8–, 24+, 30–, 36+, 42–, 48–, 54–.

Подсчитайте суммы полученных баллов по группам и отложите их на графике, представленном ниже. Точка пересечения показателей – одного по „экстраверсия – интраверсия" и другого по „эмоциональная стабильность – нестабильность" укажет Вам тип темперамента. Например, имея по группе „интраверсия – экстраверсия" I5, а по другой – 20 баллов, Вы окажетесь холериком (см. график), или набрав по одной оси (интраверсия – экстраверсия) 5 баллов, а по другой (эмоциональная стабильность – нестабильность) – 8, то по графику определите, что Вам присущ флегматический тип темперамента.



ЭКСТРАВЕРТЫ – люди, ориентированные на окружающий мир, непосредственные, активные, открытые в эмоциональных проявлениях, любящие движение и риск. Для экстравертов характерна импульсивность, гибкость поведения, общительность и социальная адаптированность.

ИНТРАВЕРТЫ – люди, для которых наибольший интерес представляют явления собственного внутреннего мира, для них часто свои теории и оценки реальности важнее, чем сама реальность. Они склонны к размышлениям, самоанализу, необщительны, замкнуты и испытывают затруднения в социальной адаптации и часто социально пассивны.

ЭМОЦИОНАЛЬНО-УСТОЙЧИВЫЕ – люди, не склонные к беспокойству, устойчивые по отношению к внешним воздействиям, вызывают доверие, склонны к лидерству.

ЭМОЦИОНАЛЬНО-НЕСТАБИЛЬНЫЕ – чувствительны, эмоциональны, тревожны, склонны болезненно переживать неудачи и расстраиваться по мелочам.

ХОЛЕРИК – этот тип темперамента характеризуется высоким уровнем психической активности, энергичностью действий, резкостью, стремительностью, силой движений, их быстрым темпом, порывистостью. Холерик склонен к резким сменам настроения, вспыльчив, нетерпелив, подвержен эмоциональным срывам, иногда бывает агрессивен. При отсутствии надлежащего воспитания не-

достаточная эмоциональная уравновешанность может привести к неспособности контролировать свои эмоции в трудных жизненных ситуациях. В производственной деятельности холерик отличается срывами в поведении, склонностью к агрессии при неудачах. При удачном стечении обстоятельств работник холерического типа способен проявить большую силу воли, активность, динамичность. Главное, что нужно для поддержки такой деятельности – это не утомлять его однообразием работы. Для холерика желательна смена деятельности.

САНГВИНИК – характеризуется высокой психической активностью, энергичностью, работоспособностью, быстротой и живостью движений, разнообразием и богатством мимики, быстрым темпом речи. Сангвиник стремится к частой смене впечатлений, легко и быстро отзывается на окружающие события, общителен. Эмоции – преимущественно положительные, быстро возникают и быстро сменяются. Сравнительно легко и быстро переживает неудачи. При неблагоприятных условиях и отрицательных воспитательных влияниях подвижность может вылиться в неспособность сосредоточиться, неоправданную поспешность поступков, поверхностность. Работник сангвинического типа необходим в каждой рабочей группе, так как его общительность создает условия для благоприятного психологического климата. Нередко такие люди становятся душою в коллективе. Люди сангвинического типа имеют тенденцию к продвижению на руководящих должностях.

ФЛЕГМАТИК – этот тип темперамента характеризуется низким уровнем психической активности, медлительностью, невыразительностью мимики. Флегматик трудно переключается с одного вида деятельности на другой и приспосабливается к новой обстановке. Психические процессы у человека такого типа темперамента протекают медленно, поэтому для развития своей активности ему нужно время для "врабатываемости". У флегматика преобладает спокойное ровное настроение. Чувства и настроения обычно отличаются постоянством. При

неблагоприятных условиях у флегматика может развиться вялость, бедность эмоций, склонность к выполнению однообразных привычных действий. Люди флегматического типа темперамента не отличаются инициативностью, поэтому часто нуждаются в руководстве своей деятельностью. Флегматик может сдерживать свои импульсы, не отвлекаться на внешние раздражители. Он склонен больше к инертности, и это сказывается на недостаточной гибкости в его поведении. Люди флегматического темперамента нередко характеризуются своим упорством в достижении цели. В результате этого они сами добиваются многого. Их не следует только торопить.

МЕЛАНХОЛИК – характеризуется низким уровнем психической активности, замедленностью движений, сдержанностью мимики и речи, быстрой утомляемостью. Меланхолика отличает высокая эмоциональная чувствительность к происходящим с ним событиям, обычно сопровождающаяся повышенной тревожностью, глубина и устойчивость эмоций при слабом их внешнем проявлении, причем преобладают отрицательные эмоции. При неблагоприятных условиях у меланхолика может развиться повышенная эмоциональная ранимость, замкнутость, отчужденность, боязнь новых ситуаций, людей и всякого рода испытаний. Меланхолики болезненно реагируют на внезапное усложнение обстановки, испытывают сильный страх в опасных ситуациях, чувствуют себя неуверенно при встрече с незнакомыми людьми. У людей меланхолического темперамента преобладает процесс торможения, поэтому сильные раздражители приводят к значительному ухудшению деятельности. Меланхолики очень чутко реагируют на несправедливость и особенно болезненно переносят разносы начальства. Меланхолик может добиться высоких результатов там, где требуется высокая точность и скрупулезность в деятельности.

Анкета 2

МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЁНИЯ САМООЦЕНКИ

Продумайте предлагаемые ниже утверждения. На каждое утверждение ответьте одним из четырех баллов или кулем. При этом каждый балл означает следующее:

4 балла - очень часто
3 балла - часто
2 балла - иногда
I балл - редко
0 баллов - никогда

I. Мне хочется, чтобы мои друзья подбадривали меня.
2. Постоянно чувствую свою ответотвенность по работе.
3. Я беспокоюсь о своем будущем.
4. Многие меня ненавидят.
5. Я обладаю меньшей инициативой, нежели другие.
6. Я беспокоюсь за свое психическое состояние.
7. Я боюсь выглядеть глупцом.
8. Внешний вид других куда лучше, чем мой.
9. Я боюсь выступать с речью перед незнакомыми людьми.
IO. Я часто допускаю ошибки.
II. Как жаль, что я не умею говорить как следует с людьми.
I2. Как жаль, что мне не хватает уверенности в себе.
I3. Мне бы хотелось, чтобы мои действия одобрялись другими чаще.
I4. Я слишком скромен.
I5. Моя жизнь бесполезна.
I6. Многие неправильного мнения обо мне.
I7. Мне не с кем поделиться своими мыслями.
I8. Люди ждут от меня очень многого.
I9. Люди не особенно интересуются моими достижениями.
20. Я легко смущаюсь.
2I. Я чувствую, что многие люди не понимают меня.
22. Я не чувствую себя в безопасности.
23. Я часто волнуюсь понапрасну.
24. Я чувствую себя наловко, когда вхожу в комнату, где уже сидят люди.
25. Я чувствую, что люди говорят обо мне за моей спиной.
26. Я чувствую себя скованным.
27. Я уверен, что люди почти все принимают легче , чем я.

28. Мне кажется, что со мной должна случиться какая-нибудь неприятность.

29. Меня волнует мысль о том, как люди относятся ко мне.

30. Как жаль, что я не так общителен.

31. В спорах я высказываюсь только тогда, когда уверен в своей правоте.

32. Я думаю о том, чего ждет от меня общественность.

ОБРАБОТКА ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Сложите полученные Вами баллы. Если Вы набрали от 0 до 25 баллов, то это означает, что Вы в основном уверены в своих действиях. Количество баллов от 25 до 45 означает средний уровень, а от 46 и выше – низкий уровень самооценки.

Анкета 3

ЛЮБЯТ ЛИ ВАС ЛЮДИ?

Обведите кружком "да", если Вы согласны с утверждением, или "нет" – если не согласны.

1. Вы должны помнить, что почти ежедневно в течение дня Вас пристально оценивают те, с кем Вам приходится общаться. да нет

2. У человека должно быть достаточно развито чувство самостоятельности, чтобы обсуждать с друзьями свое хобби, независимо от того, разделяют они его или нет. да нет

3. Самое мудрое – сохранять достоинство даже тогда, когда у Вас имеется соблазн поступить иначе. да нет

4. Если человек замечает ошибки в речи других, ему следует их поправлять. да нет

5. Когда Вы встречаетесь с незнакомыми людьми, Вы должны быть достаточно остроумны, общительны и привлекательны, чтобы произвести на них впечатление. да нет

6. Когда Вас представляют другому человеку и Вы не расслышали его имя, Вы должны попросить его повторить. да нет

7. Вы уверены, что Вас уважают за то, что Вы никогда не позволяете другим подшучивать над собой. да нет

8. Вы должны быть всегда настороже, не то окружающие начнут подшучивать над Вами и выставлять в смешном виде. да нет

9. Если Вы общаетесь с человеком блестящим и остроумным, лучше не ввязываться в соревнование, а отдать ему должное и выйти из разговора. да нет

10. Человек всегда должен стараться, чтобы его поведение соответствовало настроению компании, в которой он находится. да нет

11. Вы должны всегда помогать друзьям, потому что может придти время, когда Вам понадобится их помощь. да нет.

12. Не стоит оказывать слишком много услуг другим, потому что в конце концов очень немногие оценивают эти услуги по достоинству. да нет

13. Лучше, если другие зависят от Вас, чем если Вы зависите от других. да нет

14. Настоящий друг старается помогать своим друзьям. да нет

15. Человек должен выставлять напоказ свои лучшие качества, чтобы его оценили по достоинству и одобрили. да нет

16. Если в компании рассказывают анекдот, который Вы уже слышали, Вы должны остановить рассказчика. да нет

17. Если в компании рассказывают анекдот, который Вы уже слышали, Вы должны быть достаточно вежливы, чтобы от всего сердца посмеяться над анекдотом. да нет

18. Если Вас пригласили к другу или подруге, а Вы предпочитаете сходить в кино, Вы должны сказать, что у Вас болит голова или придумать какое-то другое объяснение, но не рисковать возможностью обидеть другого, сообщая действительную причину. да нет

19. Настоящий друг требует, чтобы его близкие поступали всегда наилучшим для него образом, даже если они не хотят этого. да нет

20. Люди не должны упорно и настойчиво защищать свои убеждения всякий раз, когда кто-нибудь выразит противоположное мнение. да нет

Подсчитать баллы нетрудно.

Правильные ответы "да" - 6, 13, 14, 20; "нет" - все остальные. За каждый ответ, который совпадает с правильным, начислите себе по 5 баллов. Сложите набранные баллы и подсчитайте общую сумму, которая означает:

85 - 100 - отлично

75 - 89 - хорошо

65 - 70 - удовлетворительно

0 - 60 - плохо

Чем выше сумма баллов, тем больше у Вас оснований считать, что окружающие Вас любят.

ПРЕОДОЛЕНИЕ КОНФЛИКТОВ

Получив представление о том, что такое конфликт, какие условия способствуют его возникновению, рассмотрим, как же должен вести себя библиотекарь, чтобы с большей пользой для дела разрешить конфликтную ситуацию, снять возникшее нервное напряжение, овладеть способами и приемами анализа и выхода из конфликта с учетом собственных особенностей и особенностей читателя.

Конфликты всегда связаны с нервными нагрузками, отрицательными эмоциями, нарушением взаимоотношений, поэтому многие стараются либо не вмешиваться в конфликты, либо, по мере возможности, гасить подавлять их, не давая им найти свое разрешение. И то, и другое нельзя считать правильным. Невмешательство в конфликт может привести к тому, что столкновение оценок и мнений зайдет так далеко, что интересы дела отодвинутся на второй план, а отношения между людьми перейдут в открытую личную вражду. С другой стороны, подавление всех конфликтов без разбора может привести к скрытому недовольству, накоплению внутренней агрессии, которая в конце концов может вырваться наружу, что приведет к новому конфликту.

Для выхода из любой конфликтной ситуации библиотекарю нужно сформировать у себя следующие общие установки:

- объективное восприятие конфликтной ситуации и ее анализ с позиции читателя;
- выбор стратегии поведения, поиск возможности сотрудничества и компромиссов.

Оценка конфликтной ситуации

Для управления конфликтной ситуацией библиотекарю необходимо правильно ее оценить. Надо помнить, что в случае конфликта перед наблюдателем непосредственно предстает повод, но не причина.

Наиболее оптимально такое управление конфликтом, которое устраняет объективные причины, создавшие конфликтную ситуацию, а также снимает вызванную ими психическую напряженность и восстанавливает прежние нормальные как деловые, так и эмоциональные взаимоотношения.

Польский психолог Е.Мелибруда (I2) предложил одну из самых конструктивных моделей поведения человека в конфликтной ситуации. Важную, на его взгляд, роль в разрешении конфликтов играют следующие факторы:

- адекватность отражения конфликта;
- открытость и эффективность общения конфликтующих сторон;
- создание климата взаимного доверия и сотрудничества.

Что же мешает нам объективно оценить возникшую конфликтную ситуацию?

Во-первых, к типичным искажениям восприятия конфликта его участниками относится "иллюзия собственного благородства". Феномен, довольно известный в психологии, заключается в том, что сознание человека работает избирательно, вбирая то, с чем согласно, и оставляя за своим порогом то, что противоречит сложившимся установкам. Человеку, вовлеченному в конфликт, кажется, что истина и справедливость целиком на его стороне. В большинстве конфликтов каждый из оппонетов уверен в своей правоте и стремлении к справедливому разрешению конфликта, убежден, что только противник этого не хочет. Человек сознает себя жертвой нападок людей, моральные принципы которых весьма сомнительны.

Доктор Карнеги в свое время советовал вместо того, чтобы обвинять людей, попытаться понять их, понять, почему они поступают именно так, а не иначе. Это, считает он, значительно полезнее, чем критика, и это воспитывает в человеке способность относиться терпеливо, с сочувствием и добротой к другим людям.

Другой фактор, влияющий на адекватность отражения конфликта, - "поиск соломинки в глазу другого". Каждый из участников конфликта ясно видит недостатки и погрешности с. его противника, но не осознает таких же недостатков у самого себя. Как правило, каждая из

конфликтующих сторон склонна не замечать смысла собственных действий по отношению к оппоненту, но зато с негодованием реагирует на его действия.

Принятие собственных действий как допустимых и законных, а действий оппонента как нечестных и непозволительных, при условии, если обе стороны осознают, что они совершают одинаковые по отношению друг к другу поступки, называется "двойной этикой".

Последнее психологическое явление, влияющее на адекватность восприятия конфликта, Е.Мелибруда называет "все ясно".

Содержание этого явления состоит в чрезмерном упрощении конфликтной ситуации. Причем, ситуация упрощается так, что подтверждаются общие представления о том, что именно его действия хороши и правильны, а действия другого участника конфликта, наоборот, плохи и неадекватны.

Все эти заблуждения, препятствуя адекватному отражению конфликта в сознании его участников, никак не способствуют конструктивному выходу из проблемной ситуации. Отражение ситуации может быть чрезмерно субъективным, вплоть до того, что позиция другого участника вообще не принимается, отвергается.

Пытаясь разрешить конфликт и зная, что адекватность его восприятия может быть нарушена, постарайтесь проанализировать его со всех сторон. Для этого целесообразно дать анализ конфликтной ситуации с позиции другого его участника. Часто при оценке причин таких ситуаций самими библиотекарями мы встречаемся с очень резкими, категоричными обвинениями в адрес читателей.

Приведем два примера:

- Читательница устроила скандал на выдаче. Она предъявила претензии к "качеству работы" – ее медленно обслуживают. Причина скандала по оценке библиотекаря: излишняя нервозность и вспыльчивость читательницы.
- Читатель длительное время настаивает на перенесении книжной витрины на другое место, что невозможно по техническим причинам. Причиной конфликта библиотекарь считает: эгоистическое, субъективное мнение читателя.

Кстати, в оценке читателей присутствует обратная тенденция: обвинять во многом библиотекарей. Это как раз и говорит о том, что часто конфликтующие стороны совершают типичную ошибку – не пытаются встать на сторону оппонента. Поскольку, как мы уже говорили, именно библиотекарь несет ответственность за установление контакта с читателем, то ему, прежде чем делать категоричные выводы

о вине читателя, надо постараться посмотреть на ситуацию глазами последнего. Описание конкретных методик и упражнений, формирующих эти умения, можно найти в работе "Психологический контакт библиотекаря с читателями" (С. 60-89).

Для того, чтобы прояснить позицию читателя в той или иной конфликтной ситуации, необходимо открытое общение конфликтующих сторон. Но известно и то, что в конфликтной ситуации общение, как правило, ухудшается, поэтому следует в самом начале конфликта пойти на риск и как можно полнее, пусть даже в резкой форме, высказать друг другу то, что чувствуешь (но не то, что думаешь) о партнере. Здесь полезны:

- открытые и личностно окрашенные высказывания, касающиеся состояния чувств и намерений;
- высказывания, передающие то, как человек понял слова и действия, а также стремление получить подтверждение того, что он понял их правильно;
- информация, содержащая обратную связь относительно того, как участник конфликта воспринимает партнера и толкует его поведение;
- демонстрация того, что партнер воспринимается как личность (дайте понять читателю, что понимаете его несмотря на то, что не согласны с его конкретными поступками). Это снимает эмоциональный накал, человек успокаивается. Взаимное выражение чувств может в таком случае создать условия для конструктивного обмена мыслями.

Хорошо, если бы каждый из противников мог, хотя бы частично, сообщить другому информацию по следующим вопросам:

- что он хотел бы сделать, чтобы разрешить конфликт;
- какой реакции он ждет со стороны другого;
- что он собирается предпринять, если партнер поведет себя не так, как он ожидает;
- на какие последствия он надеется в случае, если будет достигнуто соглашение.

Определение существа конфликта важно для нахождения средств эффективного поведения.Е.Мелибруда предполагает следующие <u>этапы последовательного поведения, направленного на преодоление конфликта в целом</u>:

I. Определение основной проблемы. Определение проблем помогает каждому противнику правильно оценить свое поведение и понять другого. Для этого надо ответить на следующие вопросы:

а) как я понимаю проблему? Какие мои действия и какие поступки партнера привели к возникновению и закреплению конфликта?

б) как мой партнер видит проблему? Какие, по его мнению, мои и его собственные действия лежат в основе конфликта?

в) соответствует ли поведение каждого из нас сложившейся ситуации? (Как показывают исследования, сила аффективной реакции обычно не соответствует значимости конфликтогенной ситуации);

г) как можно наиболее лаконично и полно определить нашу общую проблему?

д) в каких вопросах мы с партнером расходимся?

е) в каких мы солидарны и понимаем друг друга?

2. Определение причин конфликта:

а) нужно как можно полнее и правильнее уяснить для себя, что в действиях противника кажется неприемлемым;

б) нужно понять, какие действия в конфликте неприемлемы для партнера;

в) необходимо определить причины возникновения конфликта.

3. Поиск возможных путей разрешения конфликта состоит в поисках ответов на следующие вопросы:

а) что я мог бы сделать, чтобы разрешить конфликт?

б) что мог бы сделать для этого партнер?

в) каковы наши общие цели, во имя которых необходимо найти выход из конфликта?

4. Для совместного решения о выходе из конфликта следует выяснить:

а) каковы вероятные следствия каждого из возможных путей разрешения конфликта?

б) что нужно сделать для достижения намеченной цели?

в) какой из способов разрешения конфликта вызывает у его участников чувство удовлетворения своей конструктивностью?

5. Как только принято совместное решение о выходе из конфликта, его надо реализовать. При этом не следует мысленно вновь и вновь "прокручивать" конфликтную ситуацию, сомневаясь в правильности способа разрешения конфликта, бесконечно говорить по данному вопросу.

6. На заключительном этапе поведения, направленного на преодоление конфликта, происходит оценка достигнутого. Если проблему так и не удалось решить, то необходимо повторить все предыдущие шаги, стараясь при этом осознавать переживания, возникшие, как в случае успешного разрешения проблемы, так и в случае, если вновь не удалось достичь желаемых результатов.

Действовать или защищаться?

После оценки и анализа конфликтной ситуации начинается процесс поиска выбора линии и стратегии поведения. В действительности, на это уходят доли секунд, мы же рассмотрим все варианты происходящих процессов достаточно подробно.

Поведение любого человека в конфликтной ситуации может идти по двум основным направлениям:

- конструктивное поведение,
- защитное поведение.

У одного и того же человека мы можем найти признаки и конструктивного и защитного поведения одновременно, но все же какой-то из них является преобладающим.

<u>Конструктивное поведение</u>.

При нем обе стороны (и библиотекарь и читатель) или одна из сторон, осознав ситуацию, меняют стратегию своего поведения. Библиотекарь начинает анализировать и находит причину конфликта или в исходных данных сложившейся ситуации, или в своих индивидуальных особенностях: слабой воле, настойчивости, недостатке профессиональных знаний и умений. Тогда его действия будут направлены на устранение препятствий, мешающих нормальному контакту с читателем.

Основные условия конструктивного выхода из конфликтной ситуации:

I. Соотнесение всех своих действий по отношению к читателю с конечным результатом: "Зачем я это делаю?", "Что я хочу добиться?"

2. Оценка действий читателя с точки зрения того, как они влияют на развитие конфликта.

3. Постоянный самоанализ:

- ошибочный результат - что нужно сделать? как?
- реальный результат - какие были допущены ошибки: в видении ситуации, в выборе стратегии или средств?

Конфликты сами по себе неизбежны, и это не обязательно что-то плохое. Плохим, негативным и тем самым деструктивным может быть не конфликт, а поведение в конфликтной ситуации.

Открытый конфликт, в котором разногласия относятся к производственной сфере и выражают, например, различные пути, ведущие к цели, относительно безобиден. Можно дискутировать и так или иначе придти к общему решению. Если открытый конфликт с читателями разворачивается на деловой основе, для его конструктивного раз-

решения главное – высокий профессионализм библиотекаря, его корректное поведение.

Но нельзя забывать (об этом мы говорили в предыдущем разделе), что многие конфликты, кажущиеся "деловыми", – на самом деле замешаны на чувствах и взаимоотношениях. В результате напряжение не устраняется; если деловая часть безупречно отрегулирована, оно переносится на другую ситуацию.

В любом конфликте всегда очень полезно попытаться отвлечься от содержательной стороны спора и сосредоточить внимание исключительно на эмоциональной, то есть, сделать попытку разобраться, какие чувства владеют Вами, а какие –читателем. Часто удается установить, что содержание спора не более, чем маскировка готовых у. эмоциональных комплексов, которые требуют разрядки и могут быть сняты в данном случае через предмет обсуждения. Вспомним, как часто, находясь в плохом расположении духа, мы начинаем бурно реагировать на такие события и слова, которые еще вчера нас совсем не беспокоили.

Для иллюстрации можно привести следующий пример:

> Возник конфликт из-за задержки читательницей книг на д. . года. Было сделано замечание, на которое она ответила, что книги целы, она бы хотела их подклеить, но теперь она их вернет в том виде, в котором они есть. Ей было сказано о необходимости выполнять правила библиотеки, о том, что книги принадлежат не лично ей, а библиотеке. Сказали ей о штрафе, который будет введен для должников, на что получили ответ: "Не беспокойтесь о моем кошельке".

Здесь, столкнувшись с "конфликтной" личностью, библиотекарь лишь "подлил масла в огонь". Очевидно в данном случае, учитывая личность и состояние читательницы, надо было сдержать свои чувства и общаться с ней менее дидактично.

Поэтому библиотекарю очень важно уметь справляться со своим эмоциональным состоянием, обладать интуицией и достаточными знаниями в области психологии, хотя бы об основных конфликтных "зонах" человеческого поведения.

С подробными рекомендациями о том, каким должно быть поведение библиотекаря, способствующее предотвращению конфликтных ситуаций и как направить их в конструктивное русло, знакомит раздел "Путь к бесконфликтному общению".

Сама по себе повышенная активность личности является признаком конструктивного поведения, даже при условии, что объективно тако

поведение затрудняет решение конфликтной ситуации. Это связано с тем, что способность видеть пусть даже ошибочный выход из конфликтной ситуации и в связи с этим принимать решение, активно себя вести вызывает меньше отрицательных эмоций, чем бездействие.

Интересен такой факт. Проводя исследование, мы предлагали библиотекарям дать определение слова "конфликт". Результаты показали, что подавляющее большинство из них рассматривает конфликт как эмоционально окрашенное и в большей своей части неразрешимое противоборство двух сторон. Это говорит о том, что среди библиотекарей распространена установка на неконструктивность конфликта. Отсюда – часто встречающееся защитное поведение.

<u>Защитное поведение</u> возникает в том случае, когда библиотекарь не видит реальных путей для решения спорного вопроса. Усиливается негативное эмоциональное состояние, нагнетается излишнее психологическое напряжение. Основные усилия направляются не на разработку и реализацию конструктивной программы поведения, не на анализ своих психологических особенностей, их оценку и формирование, а на снятие напряжения.

Среди наиболее типичных способов защитного поведения психологи выделяют:

- агрессию (непосредственную или замаскированную);
- проекцию (собственные проблемы переносятся вовне);
- уход от неприятной ситуации (вытеснение ее);
- фантазию;
- замену цели (рационализацию);
- психологическую разрядку.

Защитная реакция возникает у человека всякий раз, когда возникает та или иная ситуация, задевающая внутреннее "я" человека, отрицательно сказывающаяся на его самоуважении. В том случае, если человек не имеет возможности или просто не умеет строить свое поведение конструктивно, самовыражаться, восстановив тем самым уважение к себе, он начинает вести себя неадекватно, наблюдается подавленность, агрессия, отстраненность.

Американский социальный психолог Т.Шибутани пишет: "Чтобы восстановить самоуважение, требуются значительные усилия. Когда такие попытки не достигают цели, автоматически активизируются некоторые типические шаблоны поведения. Поскольку они служат для защиты, то обозначаются как защитные механизмы. Они позволяют человеку сохранять чувства личной ценности в собственных глазах".

А.Фрейд (дочь З.Фрейда) считала, что цель психологической защиты - снижение уровня тревоги и страха в ситуации внутреннего конфликта. Механизмы психологической защиты не разрешают конфликта, они лишь снижают уровень тревоги.

Советский психолог Ф.Е.Василюк (5) подчеркивает, что процесс психологической защиты носит в большинстве случаев неосознанный характер. По своей сути это отрицание реальности, бегство от нее, самообман.

В каких же формах происходит психологическая защита?

Проекция. Причины собственных неудач проецируются вовне и приписываются всем окружающим. Свои недостатки человек не осознает, а видит их во всех людях - "все такие". В силу этого человек чувствует себя психологически более устойчиво, что позволяет ему справиться с излишним внутренним напряжением. Как форма защиты это не очень эффективный путь, поскольку конфликтная ситуация остается, не говоря уже о том, что такая защита становится источником негативных изменений личности.

Но бывает и иначе. Человек сам осознает, что имеет недостатки. Однако для того, чтобы ему было легче мириться с ними, он приписывает их другим людям. Такой защитный механизм называется рационалистической проекцией. Если кто-то из читателей невовремя возвратил книги, то он склонен считать, что и остальные поступают точно так же, а библиотекарь почему-то "придирается" именно к нему.

Не всегда при проекции другому человеку приписываются негативные черты характера. Проецироваться могут также и эмоциональные состояния.

Кроме того, существует такой механизм психологической защиты как фантазирование. Далеко не всегда удается урегулировать психологический конфликт в реальном поведении, а в мире фантазии легче можно выйти победителем из самой тяжелой конфликтной ситуации.

Наиболее распространенный механизм психологической защиты - это вытеснение, а именно - устранение из сознания тех моментов, которые препятствуют наличию устойчивой положительной самооценки. Человек часто начинает лгать самому себе, избегая ситуаций (или воспоминаний о них), в которых он потерпел неудачу. Среди распространенных механизмов психологической защиты выделяется и рационализация - попытка разумно объяснить свое поведение в тех ситуациях, в которых оно разумному поведению не поддается. Однако такое "разумное" объяснение всегда ошибочно. В конфликте с пере-

несенной агрессией читатель, получивший эмоциональный заряд и устроивший скандал, пытается объяснить свое поведение разумно, он рационализирует агрессивный импульс, который на самом деле разумного объяснения не имеет.

В зависимости от личностных особенностей проявляются такие механизмы,как экстернализация и интернализация. Экстернализация проявляется тогда, когда человек робок, нерешителен, застенчив. Ему представляется возможность проявить себя, совершить активное действие. В силу своего характера он сделать этого не может. Каким образом такой человек будет объяснять себе собственную нерешительность? Он скажет, что существуют какие-то внешние причины, которые не позволяют ему проявить самого себя: другие люди против него настроены, кто-то не хочет, чтобы он совершил этот поступок. Причина конфликта переносится изнутри вовне.

Интернализация - это обратный процесс. Человек по своим способностям и возможностям достоин того, чтобы занять определенное место в жизни. Однако чисто внешние обстоятельства мешают ему реализовать себя. В конечном итоге, не добившись своей цели, человек так или иначе обесценивает ее, снимая уровень эмоционального напряжения и возвращает себе душевный покой, несмотря на то, что цель не достигнута.

К механизмам психологической защиты близки механизмы психологической разрядки. Наиболее известный из них - так называемая сублимация (замещение), перенос отрицательной энергии. Представьте себе, что Вы вернулись домой после неудачно окончившегося дня на работе. Вам пришлось испытать и давку в общественном транспорте, и часовое стояние в очереди. И вот Вы приходите домой. Конечно, Вы могли бы направить инстинктивный агрессивный импульс на кого-то из домашних (как в примере на с.2I), но их нет дома. Тогда Вы идете в ванную комнату и начинаете энергично стирать белье. После такой работы настроение явно улучшается. Агрессивный импульс снят. Он вышел в простую, но нужную работу.

Пассивной формой психологической разрядки является изоляция. В этом случае человек для того, чтобы снять эмоциональное напряжение "выключает" себя из тех ситуаций, в которых он мог бы пострадать, где конфликты могли бы вызвать у него обостренное тревожное чувство.

Импульсивные, агрессивные действия - значительно менее желаемая форма механизма психологической разрядки.

Одним из вариантов является скандал. Во время скандала люди не стеснены обычными общепринятыми нормами поведения. Их движения агрессивны, интонации их голосов также чрезвычайно выразительны. Лица краснеют, руки дрожат, повышается потливость. Создается впечатление, что все сдерживаемые эмоции, как бы одновременно прорвав плотину, вырвались наружу. Скандалящие обычно обрушивают друг на друга поток взаимных обвинений, при этом произносятся слова, которые не употребляются, очевидно, в обычной жизни. Форма выражения мыслей тоже далеко не та, к которой прибегают люди, когда выясняют отношения в обыденной жизни. Близкой к классическому скандалу является такая форма психологической разрядки как инсценированная реакция. Имеется запас отрицательной эмоциональной напряженности, человек как бы ждет такую ситуацию, в которой он мог бы "разрядиться". В быту есть очень точное выражение – человек "цепляется", "нарывается" на скандал.

Наконец, механизмом разрядки может быть повышенный аппетит, жажда, злоупотребление алкоголем.

Очень часто при защите или разрядке человек использует агрессию. Под агрессивным поведением понимаются такие слова и поступки, которые заведомо вызовут у другого человека негативные изменения. Эти изменения могут касаться как душевного состояния объекта агрессии – его эмоций, настроения, так и состояния его тела.

Словесная агрессия. Психологи употребляют латинский термин "вербальная" (вербум – слово). Это очень распространенное, привычное каждому оружие, и во всем мы с большим или меньшим успехом его применяем. Наиболее точное проявление подобной агрессии – интонационная агрессия. (Б.Шоу отмечал, что есть пятьдесят способов сказать слово "да" и пятьсот способов сказать слово "нет").

Экспрессивная агрессия. Подавляя агрессивный импульс, человек порой не может (а чаще – не хочет) подавить мимические, а также вегетативные реакции (например, покраснение лица), сопутствующие агрессии, и может выразить свои эмоции характерной жестикуляцией. Мы говорим: "Он смотрит на меня, как будто собирается ударить".

Поведенческая агрессия варьирует как по ее направленности, так и по интенсивности. При этом следует помнить, что агрессивный поступок может быть недостаточно осознанным. Но бессознательное не знает случайности, писал Зигмунд Фрейд, оно живет по законам первобытного мышления, где все связано между собой и случайностям нет места. Действительно, в неосознанных поступках может быть скрыта подсознательная агрессивность.

Социальная, экономическая напряженность в наше время способствуют усилению агрессивности нашего поведения. Но несмотря на это, библиотечные работники, как, впрочем, и представители других "коммуникативных" профессий должны стараться овладевать навыками саморегуляции поведения. Это позволит им не только не провоцировать собственное агрессивное поведение, но и гасить вспышки агрессии у читателей. Как научиться этому, знакомит раздел "Как управлять собой в конфликтной ситуации".

Поведение человека в конфликтной ситуации определяется многими личностными особенностями: темпераментом, характером, волей и т.п. Нравственная значимость действия зависит прежде всего от воспитанности участников конфликта. На способ поведения влияет также значимость цели. Для получения желаемого результата будут реализованы все психические и физические возможности человека. Определяет способ поведения и характеристика самого препятствия, то есть того фактора, который вызывает конфликтную ситуацию. Если препятствие, по мнению той или иной личности, невозможно преодолеть, то это понимание толкает его на защитный тип поведения.

Основные стратегии разрешения конфликтных ситуаций

Если обобщить основные варианты поведения библиотекарей в конфликтных ситуациях, то можно выделить пять основных стратегий поведения: избежание, приспособление, компромисс, соперничество, сотрудничество.

Остановимся более подробно на этих стратегиях поведения, рассмотрев возможности их применения для конструктивного разрешения конфликтных ситуаций в библиотечном обслуживании.

Избежание. Один из партнеров может попытаться тем или иным способом (хлопнув дверью, сменив тему беседы или не вмешиваясь в нее) выйти из конфликтной ситуации, оставляя ее неразрешенной. Рассуждения при таком способе поведения примерно такие:

- Я пытаюсь избежать неприятности для себя.
- Иногда я предоставлю возможность другим брать на себя ответственность за разрешение спорного вопроса.
- Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

Этот вариант поведения среди опрошенных библиотекарей был самым популярным. На него приходится 26% выбора. Проиллюстрируем его применение в разрешении библиотечной ситуации.

От одного читателя поступил тематический запрос. Я долго (минут 10-15) подбирала литературу. Следующий читатель возмущается: "Сколько можно ждать, надоело?!". Меня очень огорчило, я извинилась, хотя было обидно. Защитили меня читатели, которые сказали, что обслуживаю и подбираю книги я всегда быстро, но бывают такие темы, по которым надо искать долго. В итоге читательница написала свою фамилию и, положив книги, ушла. Хотя потом, посещая библиотеку, была довольна, но мне это запомнилось.

Здесь мы наблюдаем стратегию избежания, ухода от конфликта (библиотекарь не стала вступать в полемику с читательницей или что-то ей предлагать взамен, а извинилась). Ей удалось избежать острого конфликта, но читательница ушла обидевшись, хотя потом она изменила свое мнение, глядя на хорошую работу библиотекаря, но у самого библиотекаря остался неприятный осадок, чувство неудовлетворенности. В этом случае можно было бы посоветовать библиотекарю вести себя более активно, спокойно разъяснив читателю причину задержки и предложив что-то взамен.

Психологи советуют, что избежание конфликта целесообразно:

- если источник конфликта тривиален и не имеет значения по сравнению с более важными задачами;

- когда необходимо время для того, чтобы восстановить спокойствие и создать условия для объективной оценки ситуации;

- в случае, если изучение ситуации и дополнительной информации по рассматриваемому конфликту оказывается более важным, чем немедленное принятие решения;

- если предмет конфликта не имеет отношения к делу, уводит в сторону и при этом является симптомом других, более серьезных проблем;

- когда читатели более успешно могут урегулировать конфликт сами;

- при рассогласованности, отчужденности, непримиримости, которые могут еще более обостриться в процессе разрешения конфликта, что вызывает у библиотекаря сомнения в необходимости рассмотрения проблемы в данный момент времени.

Приспособление (уступка). Один из партнеров может отказаться от своей позиции и согласиться с мнением другой стороны. При этом люди так определяют мотивы своего поведения:

- Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

- Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

- Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

По данным нашего исследования 21% библиотекарей используют эту тактику в своем общении с читателями. Рассмотрим один из примеров ее применения.

> Читатель пришел с обходным листом, а за ним числились книги. Он говорит, что книг нет, денег нет, подписывайте обходной лист. Я ему объясняю, что не могу подписать, а он стоит на своем. Одним словом, пришлось подписать.

В данной ситуации библиотекарь "подстроился" под читателя, позволив ему "переиграть" себя.

Использование данной стратегии рекомендуется в следующих конфликтах:

- когда ключевая проблема состоит в установлении спокойствия и стабильности, а не в разрешении конфликта по существу;

- когда предмет разногласий более существенен для читателей, чем для библиотекаря, и требуется удовлетворение их притязаний, восстановление климата сотрудничества и взаимопомощи;

- если нуждается в упрочении взаимное доверие, стремление прислушиваться к мнению других и открывается возможность более сложных ситуаций по сравнению с той, которая рассматривается в данный период;

- при необходимости формирования особых условий, чтобы мнение было глубоко воспринято и понято, а также чтобы у него была возможность глубже изучить ситуацию;

- в случае, если можно позволить читателю действовать по собственному усмотрению, чтобы он приобрел опыт, извлекая его из собственных ошибок;

- когда необходимо признать собственную неправоту или по каким-то причинам сложно отстаивать свою точку зрения;

Компромисс. Партнеры в ходе взаимодействия путем взаимных уступок нарабатывают принципиально новое предложение, устраивающее обе стороны.

Рассуждения при данном подходе бывают следующие:

- Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

- Я обычно предпочитаю среднюю позицию.

- Я даю возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

Этот способ поведения среди библиотекарей также популярен, ка[к] и предыдущий. Частота выбора - 25%.

Пример на удачное разрешение конфликта путем взаимных уступок:

Заходят два читателя, у меня на столе лежит редкая, особо спрашиваемая книга. Я ее оставила для одного из них, и отдаю ее ему. Другой также требует ее: "Дайте ее мне!" Я ему отвечаю, что оставила ее другому. Он говорит: "Вечно вы все прячете! Как ни зайдешь, ни попросишь, никогда ничего нет!" Я говорю: "Я оставлю Вам эту книгу, как только ее вернут, я никому ее не дам, оставлю только для Вас. Через неделю ее вернут. Заходите и спрашивайте".

В этой ситуации видно, что и читатель и библиотекарь пошли на определенные уступки, выработав таким образом решение, которое устраивает обе стороны.

Компромисс в разрешении конфликтной ситуации уместен:

- когда аргументы "за" и "против" взаимоисключающих позиций в равной степени убедительны (или неубедительны);
- при необходимости временного урегулирования сложных проблем;
- если необходимо принять срочное решение при дефиците времени;
- если ни сотрудничество, ни волевое проведение в жизнь своей точки зрения не приводят к успеху.

Сотрудничество. Совместное участие обеих сторон в разрешении конфликтной ситуации. Проследим за ходом рассуждений библиотекаря в этом случае.

- Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
- Улаживая ситуацию, я всегда стремлюсь найти поддержку у читателя.
- Я пытаюсь погасить конфликт с учетом интересов другого человека.

По частоте выбора этот способ общения библиотекарей с читателями составляет 23% - третье место.

В качестве примера можно привести такую ситуацию, где библиотекарь и читатель принимают совместное решение:

Читатель утверждал, что сдал записанную за ним книгу. Был настойчив в том, что забыть этого не мог. Конфликт разрешился тем, что мы решили обоюдно: читатель проверит наличие книги дома, а библиотекарь - на полке и по картотеке читателей. В результате через два дня книгу читатель вернул, очень извинялся - подвела память.

Сотрудничество и совместное участие в разрешении конфликтных ситуаций могут быть использованы:

– когда при поиске общего решения каждый из подходов к проблеме слишком важен, чтобы пожертвовать им ради достижения компромисса;

– если основная цель обсуждения состоит в приобретении совместного опыта работы, получении и взаимообогащении информацией;

– при необходимости интеграции точек зрения и сближения мнений библиотекаря и читателя, имеющих различные подходы к решению проблемы.

Соперничество. Осуществляется попытка одной из сторон навязать партнеру свое собственное решение при игнорировании мнения другой стороны. Если тот не уступает, создаются предпосылки для развертывания конфронтации, иной раз переходящей в открытый обмен враждебными действиями. Здесь библиотекари руководствуются следующими установками:

– Я стараюсь добиться своего.

– Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществе своей позиции.

– Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.

Эти способы наименее популярны у библиотекарей – им отдали предпочтение только 5%. В сочетании с другими методами при определенной мягкости и тактичности поведения эта тактика может быть удачно использована в ситуации, подобной следующей:

> Я разрешила однажды (из-за ремонта клуба) устроить в читальном зале библиотеки агитпункт. Все было очень хорошо, чисто, удобно, красиво. На следующий год, несмотря на то, что клуб отремонтировали, руководство завода бесцеремонно решило занять читальный зал под агитпункт, но я не разрешила этого сделать, т.к. нарушается режим работы библиотеки. Кроме того, в прошлом году в агитпункте безобразничали. Я пошла на общий конфликт и с руководством завода, и с председателем горисполкома. Но я сумела отстоять интересы библиотеки. И теперь все знают, что несмотря на мою мягкость, я умею себя защитить.

Очень наглядный пример конструктивного решения конфликтной ситуации. Здесь в начале – соперничество. Применение его здесь оправдано значимостью, так как это не личное дело библиотекаря, а отстаивание интересов всей библиотеки. Мы можем предположить, что библиотекарь действовала мягко и корректно, но твердо, используя широкий диапазон стратегий, не обостряя ситуацию, четко и обоснованно доказывая свою правоту.

Соперничество в разрешении конфликта может использоваться:

– когда требуются быстрые и решительные меры для предотвращения непредвиденных и опасных ситуаций;

– при решении глобальных проблем, связанных с эффективностью деятельности, когда библиотекарь абсолютно уверен в своей правот[е];

– если взаимодействие осуществляется с читателями, по складу характера предпочитающими авторитарный стиль руководства;

– если важно повысить личностную вовлеченность в деятельност[ь] оппонента, деловое общение;

– в том случае, когда надо преодолеть существующие негативные эмоции и установки, препятствующие совместной деятельности.

Как было видно из предыдущей ситуации, на практике нередко эт[и] варианты следуют друг за другом до тех пор, пока решение все же как-то принимается или наблюдается совместный отказ от принятия решения (наиболее характерен в этом случае совместный уход после отсроченной конфронтации).

Рассмотрим ситуацию, в разрешении которой библиотекарь использовал сочетание различных вариантов поведения.

> Читатель записался в библиотеку в 1989 г., был в то время инженером, секретарем партийной организации, учился в высше[й] партийной школе. Взял пять книг и пропал. Нашла его через год, он уже работал инструктором в райкоме. Созвонились, просила вернуть книги. Пообещал, но не пришел. В 1991 г. он вернулся на завод, стал зам. начальника управления. Снова с трудом нашла его, просила вернуть книги. В этом году он уже начальник управления, к нему не доберешься через изгородь секретарей, но я дозвонилась, договорилась о встрече. Совсем недавно после четырехлетней разлуки встреча состоялась. Он вел себя надменно, был сердит (такого важного человека отрывают от работы из-за пустяков), пришлось приложить много усилий, обаяния, чтобы убедить его и разрядить ситуацию. Ушел, улыбаясь.

Разрешение этой ситуации показывает, как библиотекарь может удачно использовать разнообразие стратегий разрешения конфликтно[й] ситуации. Это, конечно, потребовало дополнительных усилий с его стороны. Сначала пришлось не требовать, а уговаривать, просить, подстраиваясь под читателя "снизу", но, очевидно, это был наилучший выход из данной ситуации. Библиотекарь, учитывая индивидуальные особенности читателя, его социальное положение избрал данную стратегию, и мы видим положительный результат – улыбку на лице чи-

тателя, с одной стороны, и удовлетворенность библиотекаря – с другой. Если бы библиотекарь пошел по пути соперничества, как в предыдущей ситуации, вряд ли ему бы удалось добиться положительного результата, скорее всего, отношения бы обострились, возникла бы острая нервная ситуация, которая не привела бы к положительному результату.

Ход разрешения этой ситуации предполагает, что, начавшись с приспособления к читателю, а в дальнейшем завоевывая его доверие и симпатию, общение между ним и библиотекарем стало проходить уже "на равных", то есть в режиме сотрудничества (ведь библиотекарю удалось убедить читателя вернуть книги).

Как мы видим, из этих пяти вариантов наиболее конструктивны компромисс и сотрудничество, так как в данных вариантах активное участие в разрешении ситуации принимают обе стороны – и библиотекарь, и читатель. Наименее конструктивно избежание, так как здесь библиотекарь практически пускает развитие ситуации "на самотек", хотя в определенных условиях библиотекарь может уладить конфликтную ситуацию, действуя именно этим способом.

Вариант соперничества также при определенных условиях может способствовать конструктивному разрешению конфликтной ситуации, если читатель уступит, но здесь нужно понимать, что успех будет достигнут ценой принятия на себя всей полноты ответственности за последствия принятого решения. Но есть определенный риск перехода соперничества в непримиримое противостояние библиотекаря и читателя – конфронтацию.

Целесообразность выбора той или иной стратегии поведения в каждой конкретной ситуации будет в конечном итоге определяться тремя факторами:

I. Личностные особенности (темперамент, характер, воля).

2. Значимость цели (когда цель значима, человек прилагает максимум усилий, выбирает более конструктивный способ поведения).

3. Характер препятствий (если препятствие невозможно преодолеть, то это понимание толкает человека на защитный тип поведения).

Для того, кто хочет выяснить, насколько для Вас характерна та или иная стратегия разрешения конфликтной ситуации, предлагаем тестовую методику американского социального психолога К.Н.Томаса.

В каждом из пунктов отметьте один, наиболее приемлемый для Вас вариант поведения. Затем по каждому из пяти способов поведения посчитайте количество совпадений Ваших ответов с предложенным ключом. А проанализировав частоту использования того или иного спо-

себя, установим, что для Вас более характерно, а что – менее. Подумайте над тем, не нуждается ли Ваше поведение в определенных изменениях в связи с полученными результатами?

Анкета

ТИПИЧНЫЕ СПОСОБЫ РЕАГИРОВАНИЯ НА КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ

I. а) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

2. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.

б) Я пытаюсь уладить его с учетом интересов другого человека и моих собственных.

3. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

4. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.

б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.

5. а) Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого.

б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. а) Я пытаюсь избежать неприятности для себя.

б) Я стараюсь добиться своего.

7. а) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Я первым делом стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. а) Я думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий.

б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10. а) Я твердо стремлюсь добиться своего.

б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.

II. а) Первым делом, я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

б) Я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

I2. а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

б) Я даю возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет навстречу.

I3. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.

I4. а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.

I5. а) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.

I6. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

I7. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

I8. а) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

б) Я дам другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.

I9. а) Первым делом, я пытаюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

б) Я стараюсь отложить спорные вопросы о тем, чтобы со временем решить их окончательно.

20. а) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

2I. а) Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому.

б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. а) Я стараюсь найти позицию, которая находится посередине моей и другого человека.

б) Я отстаиваю свою позицию.

23. а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

б) Иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. а) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу.

б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25. а) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте.

б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26. а) Я обычно предлагаю среднюю позицию.

б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27. а) Зачастую стремлюсь избежать споров.

б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

По каждому из пяти разделов опросника (соперничество, сотрудничество, компромисс, избежание, приспособление) подсчитывается количество ответов, совпадающих с ключом. Полученные показатели сравниваются между собой для выявления наиболее предпочитаемой формы поведения в ситуации конфликта.

КЛЮЧ ДЛЯ ОПРОСНИКА

№ вопросов п/п	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избежание	Приспособление
I.				а	б
2.		б	а		
3.	а				б
4.			а		б
5.		а		б	
6.	б			а	
7.			б	а	

№ вопросов п/п	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избежание	Приспособление
8.	а	б			
9.	б			а	
10.	а		б		
11.		а			б
12.			б	а	
13.	б		а		
14.	б	а			
15.				б	а
16.	б				а
17.	а			б	
18.			б		а
19.		а		б	
20.		а	б		
21.		б		а	
22.	б		а		
23.		а		б	
24.			б		а
25.	а				б
26.		б	а		
27.				а	б
28.	а	б			
29.			а	б	
30.		б			а

Например: Вы подсчитываете количество предпочтений по каждому из пяти способов реагирования на конфликтные ситуации и получаете:

соперничество – 3
сотрудничество – 9
компромисс – 8
избежание – 6
приспособление – 5

Таким образом, наиболее характерными для Вас являются сотрудничество и компромисс, а наименее характерным – соперничество.

Вам предстоит трудный разговор

Можно ли вести себя так, чтобы избежать конфликтов в профессиональном и личном общении? Психологи отвечают, что "да", только надо придерживаться определенной линии поведения. Немецкие психологи В.Зигерт и Л.Ланг (9) выделяют следующую линию поведения, противодействующую возникновению серьезных конфликтов.

Признавать друг друга

Видеть другого человека во всем многообразии его личностных проявлений, с понятными желаниями и представлениями о собственном "я". Дайте партнеру почувствовать, что Вы его внимательно слушаете, помогите ему раскрыться, вести честно и конструктивно. Контакт может быть установлен достаточно просто, если терпеливо, не перебивая выслушать собеседника. Быстрая интерпретация услышанного, нетерпеливое понукание: "Понятно, понятно, все ясно, на этом можете остановиться", - говорит собеседнику следующее:

1. Для меня в твоих проблемах нет ничего неясного.
2. У меня нет времени заниматься твоими смехотворными проблемами.
3. Я не такой болван, как ты.
4. Я выше тебя.

Превосходство - это наихудшая из всех мыслимых предпосылок для плодотворного разговора.

Есть еще одна подсказка, как вести трудный разговор. Вы встаете на позицию собеседника и заявляете об этом: "Если бы я оказался на Вашем месте..." (сигнал для читателя: я считаюсь с Вашим положением).

То да можно предложить поменяться ролями: "Но Вы тоже должны меня понять..." (сигнал: Я считаю Вас достаточно разумным для этого).

Перед трудной беседой надо интенсивно настроиться на собеседника, на овладение ситуацией. Следует проверить, насколько выигрышна Ваша позиция, действительно ли она выигрышна или Вы настаиваете на другом, пусть не лучшем для него решении. Эти, на первый взгляд простые, но действенные меры доступны каждому и не требуют специальной подготовки и сильной перестройки.

демонстрировать [illegible]

Скажите: "На Вашем месте я...". И пригласите оказаться в Вашей роли. Выразите его представления и мысли своими словами: "Если я правильно понял, Вы недовольны тем, что...". Вместе зафиксируйте, что вас объединяет, а что - разъединяет. Попросите партнера дать свои предложения, присоедините его к Вашим и вместе выберите лучшие из них.

Теперь представьте, что Вам предстоит важный и ответственный разговор, в процессе которого Вы планируете конструктивно разрешить с читателем или другим партнером по общению спорную проблему. Здесь, как утверждают психологи, самое важное - установить оптимальные для данной беседы межличностные отношения или тип контакта. Тип контакта ("сверху", "снизу", "на равных") устанавливается, как правило, еще до первых слов взаимным расположением в пространстве, позами, взглядами, улыбками. Слова здесь не так уж важны: во вступительных, вернее, предварительных фразах более важна интонация.

Как по внешнему виду читателя определить, какой тип контакта он предпочтет?

Напряженная поза с подбородком, параллельным земле, с жестким, немигающим взглядом или взором, направленным поверх головы собеседника, медленная речь с выдержанными паузами, навязывание партнеру определенной дистанции (как дальней, так и ближней), служат отличительными признаками классической техники доминирования (пристройки "сверху"). Пристройка "на равных" отмечается мышечной раскованностью, симметричностью поз, синхронизацией темпа речи, уравниванием громкости, обменом взглядами.

<u>Установление контакта</u> - необходимый этап общения. Нередко приходится наблюдать, как люди без всяких, казалось бы, на то причин вновь и вновь возвращаются к началу разговора. Такая "пробуксовка" беседы указывает на необходимость сменить тип контакта или же является следствием неоправданно форсированного темпа, когда уже на начальной фазе контакта пытаются достичь решения вопроса, не установив как следует сам контакт.

Часто встречается ситуация, когда обе стороны явно ищут взаимодействия, а оно не происходит. Наиболее распространенная причина этого - несогласованность межличностных позиций. Например, один из партнеров пытается пристроиться "на равных", а другой - "сверху".

Если Вы определили, что контакт установлен и читатель готов к серьезному разговору, тогда после паузы, необходимой, чтобы убедиться, что он готов Вас слушать, переходите к предложению своей проблемы. В зависимости от типа установленного контакта существует несколько подходов к изложению проблемы:

- если между Вами и читателем установился контакт "снизу-вверх", то целесообразно обрисовать ему проблемную ситуацию и пригласить подумать над тем, что же нужно делать. Таким образом основная инициатива по ее разрешению переходит к читателю;

- при общении "на равных" возможно предложить совместно выработать способ ее решения;

- при контакте "сверху-вниз" Вы предлагаете читателю лишь согласиться с уже принятым планом действий. Здесь вся полнота ответственности ложится на Вас.

Следующий шаг – <u>согласование позиций и выработка решений</u>. При совпадении взглядов на проблему трудностей в выработке решений не возникает. Совсем иное дело, когда позиции противоречивы и даже противоположны. В такой ситуации можно прибегнуть к одной из тех стратегий поведения (соперничество, сотрудничество, конфронтация, приспособление, компромисс), о которых мы говорили раньше (см. с.43). На практике эти варианты могут следовать один за другим, пока решение не принимается или случается совместный отказ от принятия решений.

В конце подводятся итоги. Можно произнести заключительную фразу типа: "Хорошо, мы с Вами договорились. Через неделю Вы принесете журнал".

Важным психологическим моментом является проблема распределения <u>инициативы и ответственности</u> за принимаемое Вами совместное решение. Инициатива напрямую связана с ответственностью. Чем больше инициативы Вы проявили на всех этапах беседы, тем больше ответственности ложится на Вас. Недаром любят повторять: "Инициатива наказуема". Здесь важно, кто задал тип контакта, определил форму постановки темы, выдвинул принятую идею решения, кто подвел итоги обсуждения, сформулировав решение. Если все это сделали Вы, то Вам и придется нести всю полноту психологической ответственности за разрешение той проблемы, которая составила предмет разговора. Потому столь важно вовремя распределить инициативу между Вами и читателем. Умение сдать инициативу не менее важно, чем взять ее на себя. Если Вы определили тему разговора с читателем, описав проблемную ситуацию, весьма уместно спросить его, что он думает

по этому поводу. Если в ходе обсуждения проблемы принято решение, предпочитаемое Вами, дайте возможность читателю его сформулировать. В противном случае он будет чувствовать себя отчужденным от намеченных акций и будет подходить к их выполнению с меньшей долей ответственности.

Инициативу в разрешении спорного вопроса библиотекарь может передать читателю с помощью вопроса. Если Вы общаетесь "на равных", можно спросить: "Что Вы думаете об этом?" При контакте "снизу – вверх", когда Вы "подстраиваетесь" под читателя, уместным вопросом будет: "Как этого добиться?" Если доминирует библиотекарь (контакт "сверху-вниз"), и он сам предлагает вариант решения, может прозвучать: "Можете ли Вы это сделать?" или "Что Вам нужно для того, чтобы это сделать?"

Во время Вашего обсуждения спорной проблемы нельзя забывать, что большое значение имеет то, как Вы будете слушать собеседника, поскольку именно от того, как мы слушаем, будет зависеть и наше понимание собеседника. Важно понять, что партнер по общению реагирует на Вас тем дружелюбнее и позитивнее, чем более понятым он себя ощущает.

Процесс слушания можно разделить на три фазы.

Первая фаза – поддержка. Здесь главное – помочь читателю высказать свою позицию. Слушающий может сопровождать речь собеседника кивком головы, репликами типа "да", "понятно". Спрашивайте лишь то, без чего вообще невозможно понять, о чем говорится. Такие вопросы называются уточняющими, типа: "Вы говорите о той книге, которую предлагали взамен утерянной?"

После того, как собеседник выговорился и сделал паузу, следует вторая фаза- уяснение. Цель ее – уточнение позиции собеседника. Лучше всего попытаться выразить суть сказанного словами: "Если я правильно понял, Вы имеете в виду..." или "Значит, Вы считаете..." и т.п. И лишь после подтверждения собеседником правильности Вашего понимания можно задавать интересующие Вас наводящие вопросы.

Третья фаза – комментирование. Здесь библиотекарь выражает свое отношение к заявленной позиции читателя, соглашаясь или не соглашаясь с ней, дополняет или развертывает его мысли, дает свою оценку сказанного.

Типичные ошибки – пропуск необходимых фаз, главным образом – фазы уяснения. Это часто может привести к неверному пониманию и толкованию позиций собеседника, что лишь углубляет конфликт. Отсутствие в беседе фазы уяснения может привести к неверному понима-

нию и толкованию позиций собеседника. Отсутствие в беседе фазы комментирования может привести к тому, что собеседник Ваше молчание примет за согласие, а впоследствии будет иметь основание обвинить Вас в нарушении договоренности.

Обратите внимание на то, как Вы слушаете собеседника, не допускаете ли подобных ошибок, которые выделяют В.Зигерт и Л.Ланг:

- слышим только звук, но не воспринимаем смысл того, что говорят. Фразы проходят мимо нашего внимания. Они просто не имеют для нас значения, и собеседник это прекрасно чувствует;

- часто обдумываем свои возражения и аргументы, пока собеседник еще говорит. Мы готовим заряды для ответного удара. Высказывания противника (партнером он для нас уже не является) мысленно опровергаются. Все, что им говорится, проходит мимо ушей. Мы не замечаем того, что другой говорит "между строк", и игнорируем нюансы его интонации, как следствие - возможность общения теряется;

- хотим быть умнее своего собеседника и думаем, где и как можно улучшить его предложение, вместо того, чтобы понять его;

- часто вообще не слушаем, так как говорящий нам неприятен, вызывает неуверенность, просто не нравится;

- реагируем, переводя разговор на другую тему, если чувствуем себя "пойманными" на месте преступления, пытаемся "скрыться", выдвигая предлоги. Нам не до понимания другого, важно защитить себя.

Не менее важно и то, как мы будем отвечать или возражать собеседнику, поэтому психологи рекомендуют постоянно следить не только за тем, как и что мы говорим, но и за реакцией партнера. Обратите внимание на типичные промахи в нашем обращении к собеседнику.

Если в общении мы ориентируемся на себя, а не на партнера, то мы:

- не организуем свои мысли перед тем, как их высказать. Мы говорим спонтанно, надеясь, а точнее, требуя, чтобы другие "поспевали" за нами;

- употребляем формулировки, сокращения, специальные термины, которые должны представить нас в качестве знатока и эксперта, но могут быть совершенно непонятны для собеседника;

- выражаем свои мысли неясно из-за небрежности или из-за того, что хотели бы таким образом замаскировать свою неуверенность;

- говорим слишком длинно и хотим слишком много выразить в одном высказывании. Слушатель к концу фразы уже не помнит, что было в начале. Каждая следующая информация "забивает" предыдущую. Слуша-

тель "отключается", в свою очередь это толкает говорящего "накручивать" новые и новые слова и обороты;

- стремимся затронуть слишком много проблем в одной фазе, наши многочисленные идеи воспринимаются далеко не в полном объеме;

- продолжаем говорить и говорить, даже если не замечаем, реагирует слушатель или нет. Реакции нет, потому что слушатель давно потерял нить разговора и интерес к нему;

- говорим, не обращая внимания на содержание высказываний собеседника. Мы не воспринимаем его слова, жесты и аргументы, а это значит - не воспринимаем его самого.

Для того, чтобы научиться в разговоре ориентироваться на партнера по общению, старайтесь каждый раз задавать себе такие вопросы:

1. В каком он настроении?

2. Какие у него проблемы?

3. Как в данной ситуации сказать ему то, что не задело бы его самооценку и чувство собственного достоинства?

4. Как облегчить ему выполнение того, что я хочу, чтобы он сделал?

Кроме того на с. 66 предлагаем ряд упражнений, которые помогут Вам лучше усвоить навыки бесконфликтного общения.

Самоутверждающее поведение

Мы уже говорили о том, что поведение любого человека в конфликтной ситуации в зависимости от личностных качеств человека, опыта общения, значимости ситуации может идти по двум основным направлениям: конструктивному и защитному.

Защитное поведение, хотя и снимает напряжение, но не дает конструктивного разрешения возникшей проблемы. Человек, вынужденный "защищаться", как бы расписывается в собственном бессилии, невозможности активного воздействия на собственные отношения с другими людьми. Это порождает недовольство собой, неуверенность в собственных силах, апатию или, наоборот, - агрессию, повышенное нервное напряжение.

Можно ли научиться вести себя в сложных ситуациях таким образом, чтобы сохранить чувство собственного достоинства, добиться конструктивного результата, не унизив при этом своего партнера по общению?

В этом случае очень полезным может оказаться способ поведения, предложенный американскими психологами доктором Робертом Е.Альберти и доктором Майклом Л.Эммонсом, которое получило название самоутверждающее поведение (I).

Самоутверждающее поведение – умение постоять за себя, выражая свои чувства со спокойным достоинством, защищая свои права, не нарушая при этом прав других людей. Люди, которым свойственна такая манера поведения, как правило, довольны собой, ценят себя как личность (психологи называют это "хорошим восприятием"). Они активны в жизни и наслаждаются жизнью, обществом, окружающими людьми, новыми местами и вещами, действуя спонтанно, доверяясь своим суждениям и хорошо адаптируясь в обществе.

Но, к сожалению, многие не только воспринимают себя "ниже окружающих", но и действуют сообразно этому восприятию. Такие люди обычно стеснительны и замкнуты, они постоянно "на поводу у других". В случаях, когда большинство других хотя бы попытаются протестовать, если их права попираются, такой человек будет молча страдать. Например, когда кто-то нарушает тишину в зале во время спектакля, лишая других возможности слушать актеров, то большинство из нас вежливо попросит их перестать шуметь. Человек, для которого пассивность – обычный стиль поведения, будет терпеть и молча страдать. Более того, он даже мысленно упрекнет себя: "Я, наверное, эгоист". Люди, которым свойственен такой стиль поведения, спрашивают разрешения, чтобы сделать то, что многие другие считают своим неотъемлемым правом.

Пассивность в определенных ситуациях свойственна той категории людей, поведение которых обычно самоутверждающее, но которые в определенных ситуациях испытывают значительный стресс, что мешает им правильно реагировать.

Другая крайность – агрессивная манера поведения. Агрессивный человек сможет реагировать на раздражающие его обстоятельства чрезмерно энергично и несдержанно, производя на окружающих резко отрицательное впечатление. Агрессивное поведение – неадекватная реакция на раздражение. Для агрессивного человека характерно типично агрессивное поведение в различных ситуациях. Такой человек со стороны производит впечатление в высшей степени самоуверенного.

Часто это результат воспитания. Например, мужская агрессивность проявляется, если мальчику внушали в семье, что он должен быть сильным, мужественным, никому ни в чем не уступать. Женская агрессивность часто проявляется несколько иначе: это желание доминиро-

вать в разговоре, пренебрегать чужим мнением и во всех случаях держать за собой последнее слово.

У агрессивного человека обычно плохие или натянутые отношения с большинством людей, с которыми он общается. Такой человек бывает очень чувствителен к критике и легко уязвим, и даже небольшого повода достаточно, чтобы вызвать у него агрессивную реакцию. Люди, действующие в агрессивной манере, в действительности испытывают чувство вины, неполноценности и неуверенности в себе и своим агрессивным поведением маскируют свои чувства.

Человек, агрессивный в определенных ситуациях, охотно сам ищет помощи в решении определенной проблемы, с готовностью прислушивается к советам других. Он "взрывается" после длительного периода терпеливых страданий - это часто встречающийся вариант поведения. Даже если человек прав в своем возмущении, то агрессивная реакция, как правило, оказывается неадекватной и не приводит к желаемым результатам. Каждый из нас поступает агрессивно или пассивно в некоторых случаях, и все же необходимо следить, чтобы эти крайности не стали нормой Вашего поведения.

Очень часто смешивают понятия агрессивного и самоутверждающего поведения. Различие состоит в том, что, действуя самоутверждающе, человек не оскорбляет и не подавляет других, уважая права других людей в той же мере, что и свои собственные. Исследования в этой области показали, что люди, умеющие должным образом постоять за себя, в значительно меньшей степени подвержены стрессовым состояниям в сложных жизненных ситуациях, а также в большей степени испытывают чувства удовлетворенности собой, собственной полноценности и значимости.

Таким образом, при пассивном поведении человек:

- ущемляет свои интересы;
- испытывает чувства душевной боли и беспокойства, неловкости и недовольства собой;
- дает возможность другим решать за себя, не достигает желаемой цели. Его партнер испытывает чувство вины или гнева.

При агрессивном поведении человек:

- ущемляет интересы других;
- выражает свои чувства, задевая чувства других;
- решает за других, достигает желаемой цели за счет других.

Его партнер по общению испытывает чувства обиды и унижения.

При самоутверждающем поведении человек:

- доволен собой;

- выражает свои чувства;

- испытывает чувство удовлетворения, может достичь желаемой цели. Его партнер по общению делает выбор для себя, испытывает чувство удовлетворения.

Рассмотрим возможности этих форм поведения на примере библиотечной ситуации.

Молодая читательница регулярно обещает вернуть журнал "Бурда", который выдается на I-2 вечера, через неделю, через IO дней, но каждый раз не сдает и находит этому объяснения. Это ей периодически прощается. В очередной раз ей отказали в выдаче журнала.

Отказать в выдаче журнала библиотекарь может одним из трех альтернативных способов, каждый из которых вызовет и соответствующую реакцию у читательницы:

I. Библиотекарь неуверенным тоном сообщает читательнице: "Извините меня, пожалуйста, но Вы должны меня понять, я не могу дать Вам журнал". При этом библиотекарь извиняюще улыбается, показывая, что чувствует себя неловко в возникшей ситуации.

2. Библиотекарь довольно грубо выговаривает читательнице за то, что она не вернула журнал вовремя: "Если Вы так халатно относитесь к своим обязанностям читателя, то Вы, скорее всего, такая и во всем. Почему я должна за Вас иметь неприятности? Вы не получите больше ни одного журнала!" При этом библиотекарь говорит тоном, не терпящим возражений.

3. Библиотекарь довольно дружелюбно напоминает читательнице о предыдущих предупреждениях: "Я понимаю, что можно иногда что-то забывать. Но в Вашем случае - это традиция. Я не хочу слушать Ваше следующее объяснение и, согласно правилам библиотеки, не выдам Вам очередной номер журнала". При этом библиотекарь держится довольно уверенно, но разговаривает с читательницей ровным, дружелюбным тоном.

Естественно, разное обращение с читателем может вызвать и различные реакции. Конечно, конфликтная ситуация может возникнуть в любом из приведенных примеров. Но следует помнить, что наименее конфликтной будет ситуация, где библиотекарь ведет себя уверенно.

В первом способе разрешения конфликта неуверенность библиотекаря может вызвать вполне обоснованные надежды у читательницы, что ей и в этот раз выдадут журнал. Если ее надежды все же не оправда-

ется, то, чувствуя беззащитность библиотекаря, читательница может прибегнуть к агрессивному поведению.

Второй способ поведения библиотекаря можно расценить как агрессивный, что в большинстве случаев вызывает ответную агрессивную реакцию и входит в фазу неуправляемого разрастания конфликта.

Третий способ наиболее конструктивен. Уверенное поведение библиотекаря дает наименьшее количество поводов для читательницы к конфликтному поведению.

Каждый должен выбрать для себя, как ему поступать в конфликтной ситуации. Если привычка поступать сдержанно, вежливо у Вас развита, Вы, возможно, не сможете действовать так, как бы Вам хотелось. При сформированной привычке реагировать агрессивно, у Вас не будет возможности достичь своих целей, не унижая и не оскорбляя других.

Но нужно отметить, что и свобода поведения и самоконтроль станут возможны, если Вы научитесь действовать самоутверждающе в ситуациях, в которых раньше действовали пассивно или агрессивно.

Должен ли и может ли человек всегда поступать самоутверждающим образом? Существует ли один "правильный" путь в поведении в определенной ситуации, ведь люди настолько разные?

Надо отметить, что не существует "правильного способа" решать все проблемы в жизни или "всеобщей формулы", которая поставит все на свои места. Главное - суметь "постоять за себя", когда это необходимо. Но это еще не панацея от всех зол, встречающихся нам в повседневной жизни, хотя уже большой шаг к тому, чтобы освободить себя от горьких чувств недовольства собой, унижения и гнева.

Для агрессивно настроенного человека труднее признать, что ему следует изменить свое поведение. Если агрессивность - Ваш стиль поведения, Вам следует подумать о том, что Ваши отношения с окружающими могут еще более ухудшиться, если Вы не будете пытаться изменить его.

Всегда ли Вы побеждаете в споре? Часто ли Вы отчитываете читателей за неправильные действия? Пытаетесь ли Вы управлять ими?

Отчуждение таким образом окружающих Вас людей - дорогая цена за такие "привилегии". Самоутверждающее поведение поможет добиваться желаемых результатов без того, чтобы восстанавливать кого-то против себя.

С чего же начать перестройку своего поведения? Роберт Е.Альберти и Майкл Л.Эммонс в этом случае рекомендуют обратить внимание на следующее.

Как мы говорим

Как правило, в конфликтной ситуации не так уж важно, что Вы скажете, по сравнению с тем, как Вы это скажете.

Представьте ситуацию:

В читальном зале две подруги много смеются, мешая заниматься другим читателям.

Ваше поведение:

I. Вы подходите нерешительно, стоите согбенно, говорите почти шепотом, глядя в пол, держа руки в карманах, выражение лица - робкое.

2. Вы стремительно подходите к ним, бросая на них гневный взгляд, говорите громко.

3. Уверенной походкой Вы подходите к читательницам, любезно улыбаетесь и говорите твердым тоном , сохраняя спокойное выражение лица.

Мы рассмотрели три крайних варианта поведения. Первый случай - пассивный (самоуничижительный) стиль поведения. Действуя в таком стиле, библиотекарь предстает просителем, обреченным на отказ. Во втором случае агрессивно действующий библиотекарь, очевидно, достигает желаемого, но можно с уверенностью сказать, что настроение и у него и у читателей будет испорчено. Вряд ли они захотят когда-либо иметь дело с данным человеком, поскольку последний унизил их человеческое достоинство. Не исключен вариант, что после такого общения читатели могут действовать "назло" обидчику. Подход, использованный в последнем случае, скорее всего достигнет цели, и читатели отнесутся к Вам и Вашей просьбе с уважением. Таким образом во многих случаях Ваше поведение говорит больше, чем слова.

Хотя нельзя утверждать, что слова вообще не имеют значения в подобных ситуациях, но они определенно не имеют такого значения, как многие думают.

Визуальный контакт

Прямой взгляд на человека, к которому Вы обращаетесь, лучший способ дать ему понять, что Вы говорите искренне. Взгляд, направленный в сторону от лица, к которому Вы обращаетесь, свидетельствует о Вашей робости и недостаточной уверенности в себе.

Поза

"Весомость" того, что Вы хотите дать понять собеседнику, возрастает, если Вы будете стоять или сидеть относительно близко от него, и слегка склонившись в его сторону.

Жесты

Обращение, акцентированное выразительными жестами, приобретает дополнительный смысл – это сердитый взмах руки в сторону оппонента, легкое прикосновение к руке или плечу собеседника и другое.

Тон, Голос

Монотонный шепот не убедит собеседника, что у Вас твердое намерение, а громкий эпитет в его адрес заставит его насторожиться. Так Ваш тон может повредить Вам в достижении цели. Заявление, сделанное ровным, твердым, спокойным голосом, без заискивающих интонаций, прозвучит достаточно убедительно и произведет наибольший эффект.

Быстрота речи

Неуверенный тон и запинки в речи – это сигнал для других о том, что Вы недостаточно уверены в себе. Не нужно быть прирожденным оратором, чтобы донести свою точку зрения до собеседника, но следует выработать умение говорить гладко. Комментарии, высказанные ясно и в размеренном тоне, производят лучший эффект, чем быстрая, но неуверенная речь, часто изобилующая ничего не значащими словами-паразитами ("вообще", "ну", "вот").

Правильно выбрать время и место

Неприятный для читателя разговор лучше начинать без посторонних (а с начальством – в его кабинете). Никому не нравится "плохо выглядеть" или в присутствии других признавать свою ошибку. Такой разговор должен происходить в соответствующей обстановке, т.е. наедине. Тогда у Вас будут лучшие шансы достичь своей цели, и у Вашего оппонента не будет причин для недобрых чувств по отношению к Вам.

Содержание разговора

Лучше выразить свои чувства, сказав: "Я крайне возмущен(а) тем, что Вы сейчас сказали", чем давать какие-либо характеристики Вашему оппоненту. Таким образом Вы высказываете собственные чувства, принимая на себя ответственность за них. Заметьте разницу в выражениях: "Я крайне возмущен(а)" и "Вы мальчик!". Нет необходимости унижать другого, чтобы выразить свои чувства.

Имейте в виду, что нужно выражать свои чувства, принимая на себя ответственность за них: "Я огорчен(а)", но не "Вы меня огорчаете...", "Я возмущен(а)", но не "Вы меня возмущаете..." и т.д.

Часто после разрешения той или иной ситуации нас долго преследует чувство огорчения, обиды или, напротив, вины. Дурные воспоминания отравляют нашу жизнь. Еще раз заметим, что каждый из нас был в ситуациях, когда кто-то нам досадил или огорчил нас. Может быть, Вы не умели или не хотели что-либо предпринять по этому поводу, и все же это чувство обиды или огорчения не исчезло. Они продолжают угнетать нас и еще больше портят уже испорченные отношения до тех пор, пока мы не предпримем соответствующих ходов.

Возможно, не всегда просто и успешно можно погасить давнишний конфликт. Но о чувствах обиды, злости и огорчения можно и нужно вспоминать, чтобы постараться сохранить или восстановить хорошие отношения.

Даже в том случае, если другая сторона не захочет этого, Вы найдете, что, выразив таким образом свои чувства и проделав свои попытки к примирению, Вы испытаете чувство удовлетворения и останетесь довольны собой. Вы знаете, что Вы сделали все, что могли, чтобы решить эту проблему.

Упражнение I

Взаимоотношения

Ниже дается серия утверждений, характеризующих Ваши взаимоотношения с людьми. Для оценки вспомните конкретные ситуации общения с конкретным человеком. Дайте ответ на каждое утверждение, пользуясь шкалой:

Именно так – 4 балла
почти так – 3 балла
кажется так – 2 балла
вряд ли так – I балл

I. Мой собеседник смотрит на предмет обсуждения всесторонне и не упорствует на своем.

2. Мой собеседник считает меня достойным уважения.

3. Когда мы обсуждаем различные точки зрения, мы вникаем в дело по существу. Мелочи нас не волнуют.

4. Я уверен, что мой собеседник понимает мои намерения по поводу создания хороших взаимоотношений с ним.

5. Мой собеседник по достоинству оценивает мои высказывания.

6. Мой собеседник чувствует в ходе беседы, когда надо слушать, а когда надо говорить.

7. Я уверен, что при обсуждении конфликтной ситуации я проявляю сдержанность.

8. Я чувствую, когда мой собеседник может заинтересоваться предметом моего сообщения.

9. Мне нравится проводить время в беседах с моим собеседником.

I0. Когда мы со своим собеседником приходим к соглашению, то хорошо знаем, что каждому из нас надо делать.

II. Если обстановка требует, то мой собеседник готов продолжать обсуждение проблемы до ее выяснения.

I2. Я стараюсь идти навстречу просьбам моего собеседника.

I3. Я верю обещаниям моего собеседника.

I4. Оба, я и мой собеседник, стараемся угодить друг другу.

I5. Мой собеседник обычно говорит по существу без лишних слов.

I6. После обсуждения со своим собеседником различных точек зрения я чувствую, что это идет мне на пользу.

I7. Даже будучи расстроенным, я избегаю слишком резких выражений.

I8. Я стараюсь искренне понять моего собеседника.

I9. Я вполне могу рассчитывать на искренность своего собеседника.

20. Я считаю, что хорошие взаимоотношения зависят от усилий с обеих сторон.

2I. После какой-либо стычки со своим собеседником мы обычно стараемся быть внимательными друг к другу. Обиды друг на друга мы не держим.

<u>Обработка результатов</u>. Всего должно получиться три суммы баллов по группам:

I группа (взаимная поддержка) – № 2, 5, 9, I2, I4, I8, 20.
П группа (слаженность в общении) – № I, 4, 6, 8, II, I5, I9.
Ш группа (улаживание конфликта) – № 3, 7, I0, I3, I6, I7, 2I.

<u>Оценка</u>. По каждой группе взаимоотношений можно максимально получить 28 баллов (7х4 = 28). Число баллов 2I и более, набранное по конкретной группе, принимается за норму. Если же число баллов по какой-то группе менее 2I, то это симптом неблагополучия.

Например. Вы набрали I7-I9 баллов по I группе (взаимная поддержка): Вам следует изменить свое поведение к лучшему при общении с Вашим собеседником. Если такое же количество баллов набрано по

II группе (слаженность в общении) - это симптом того, что само общение проходило в неблагоприятной обстановке (в спешке, при отсутствии насущных проблем для обсуждения и т.д.). Если по Ш группе (улаживание конфликта) - значит принимаются слабые усилия для достижения взаимопонимания.

Упражнение 2

Эффективность слушания

Приведем 10 вопросов, ответы на которые помогут Вам убедиться в том, эффективно ли Вы слушаете своих собеседников.

При ответах на вопросы пользуйтесь шкалой:

всегда - 4 балла — иногда - 2 балла

часто - 3 балла — никогда - I балл

I. Даете ли Вы собеседнику высказаться, не перебивая его?

2. Обращаете ли Вы внимание на подтекст высказывания собеседника?

3. Стараетесь ли Вы запомнить, что говорит Ваш собеседник?

4. Обращаете ли Вы внимание на главные стороны сообщения?

5. Слушая собеседника, стараетесь ли Вы сохранить в памяти основные факты сообщения?

6. Обращаете ли Вы внимание собеседника на то, что вытекает из содержания сообщения?

7. Подавляете ли Вы в себе желание уклониться в беседе от неприятных Вам вопросов?

8. Воздерживаетесь ли Вы от раздражения, когда собеседник высказывает противоположную точку зрения?

9. Стараетесь ли Вы удерживать свое внимание на сообщении собеседника?

10. Проявляют ли Ваши собеседники интерес к беседе с Вами?

Оценка. Подсчитайте сумму баллов. Оцените свое умение слушать: 32 и более баллов - отлично; 27-31 балл - хорошо; 22-26 баллов - посредственно; менее 21 балла - надо тренироваться.

Упражнение 3

Поддержание разговора

Перед Вами шесть ситуаций, взятых из реальной жизни. Прочтите каждую ситуацию и решите, какая фраза из колонки справа лучше всего раскрывает скрытый смысл высказываний. Правильно выбранный вариант даст возможность продолжать искренний разговор с собеседником.

Ситуация высказывания	Варианты фраз для поддержания разговора
I. Руководитель работ объясняет молодому работнику, что надо придерживаться установленных правил, а не поступать по своему усмотрению. Работник раздраженно отвечает: "Вы призываете к творчеству, а сами пресекаете всякую инициативу".	а) Почему Вы не советуетесь со мной, прежде чем что-то предпринять? б) Вы недовольны тем, что я делаю Вам замечание? в) По-видимому, мне нужно было больше учить Вас. г) Вы считаете, что рутинную работу должен делать кто-то другой?
2. В беседе с руководителем молодая работница сетовала на неполадки в коллективе. В конце беседы она сказала: "Многие, кого я считала друзьями, оказались совсем не теми, за кого я их принимала". Потом, поразмыслив, добавила: "Может быть, я слишком многого ожидаю от тех, с кем близко общаюсь?"	а) Вы думаете, что надо уйти из коллектива? б) Когда узнаешь людей ближе, теряешь к ним интерес. в) Вам кажется, что не нужно ожидать от людей слишком многого? г) Вы думаете, что если уйдете, то все Ваши проблемы будут разрешены?
3. Сорокопятилетний мужчина с восторгом восклицает: "Я работал на многих предприятиях. В конце концов я понял, что лучше, чем это место, мне и желать не нужно".	а) Вы многого ожидаете от этого предприятия? б) Вам, видимо, не нравились прежние места? в) Смотря, как сравнивать. г) Вы, видимо, долго на одном месте не работали
4. Тридцатилетний мужчина говорит своему начальнику: "Я не боюсь работы, хотя, правда, не всякая работа мне нравится. Работа, с которой справится всякий, мне не по душе".	а) Вы думаете, что способны на большее? б) Вы считаете себя способнее других? в) Вы стремитесь выдвинуться? г) Вы считаете, что Вас недооценивают?

5. Секретарь директора, женщина средних лет, сказала, когда директор напомнил ей, что уже второй раз справляется о нужном документе: "Я ведь хочу сделать, как лучше. Вы же знаете, я не могу работать как попало! Если теперь я не устраиваю Вас, скажите мне об этом".

а) Вы нервничаете?

б) Вы чувствуете, что к Вам изменилось отношение со стороны начальника?

в) Вы считаете, что Вам стало трудно здесь работать?

г) Почему Вы делаете такие выводы?

6. В беседе с руководителем вновь назначенный заведующий отделом сказал: "С первых дней на новом месте меня захватил бумажный поток. Вначале думалось: это от того, что я новичок, не освоил мудрости управления. Потом понял, что служба, которую я возглавляю, нашей отрасли не нужна".

а) Вы поняли, что надо изменить режим работы?

б) Вы разочаровались в этой работе?

в) У Вас плохое настроение?

г) Вы считаете, что Вы способны на нечто большее?

Правильные ответы: I-б, 2-в, 3-а, 4-а, 5-б, 6-б.

КАК УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Практика общения с библиотечными работниками показывает, что часто многие из них теоретически знают, как надо "правильно" себя вести в тех или иных ситуациях общения с читателями. И даже прекрасно могут изобразить варианты своего поведения во время обучающих игр и упражнений. Но на практике все бывает иначе. Мы устаем, часто раздражаемся, не можем "взять себя в руки", "срываемся", о чем впоследствии горячо сожалеем, испытываем недовольство собой, от чего еще сильнее раздражаемся. В общем, идем по "замкнутому кругу".

Можно ли научиться управлять собой, своими эмоциями даже в самых напряженных ситуациях? В этом разделе собраны различные тесты, методики, упражнения, которые помогут Вам приобрести навыки самостоятельной регуляции своего поведения. Они успешно используются в практике многих отечественных и зарубежных психологов и психотерапевтов (6, I0, I5, 20).

Сила воли и поведение

Конфликтное поведение, как известно, побуждается и направляется мотивами. При этом в качестве мотивов тех или иных поступков могут выступать сиюминутные мотивы, непреднамеренное подражание определенному образцу поведения, которые вызывают негативное, импульсивное, кофликтное поведение. В профессиональном, да и личном общении человек должен учиться управлять своим поведением, которое невозможно без определенных волевых усилий.

Воля - это сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, выраженное в умении преодолевать внутренние и внешние трудности при совершении целенаправленных действий и поступков.

С волей тесно связано такое личное качество как ответственность. Люди заметно отличаются по тому, на кого они обычно возлагают ответственность за собственные действия, поведение. Склонность человека объяснять их результаты влиянием внешних обстоятельств или же, наоборот, собственными усилиями и способностями психологи называют локализацией контроля. Если библиотекарь склонен приписывать причины своего поведения и своих поступков внешним факторам (судьбе, обстоятельствам, случаю и т.д.), тогда говорят о внешней (экстернальной) локализации контроля. Относящиеся к этой категории лица всегда найдут объяснение своему неудовлетворительному поведению. Если же человек, как правило, принимает на себя ответственность за свои действия и причину их видит в своих способностях и характере, есть основание полагать, что у него преобладает внутренняя (интернальная) локализация.

Психологами установлено: склонность к внешней локализации контроля связана с такими личностными чертами как безответственность, неуверенность в своих способностях, тревожность, стремление откладывать осуществление своих намерений. Личности с внутренней локализацией более ответственны, последовательны при достижении цели, склонны к самоанализу, общительны, независимы.

Итак, воля - это прежде всего власть над собой, над своими чувствами и действиями. Человек, обладающий сильной волей, умеет преодолевать различные трудности в общении, не поддается своему настроению, отрицательным эмоциям и установкам по отношению к тому или иному человеку, что позволяет ему в конечном итоге из-

бежать излишней напряженности в конфликтных ситуациях, найти оптимальное решение.

Обладаете ли Вы достаточной силой воли? Узнать это Вы сможете, ответив на вопросы теста.

Тест на проверку силы воли

На приведенные I5 вопросов можно ответить: "да" - 2 очка, "не знаю" или "бывает", "случается" - I очко, "нет" - 0 очков. При ответе необходимо сразу ставить очки.

I. В состоянии ли Вы завершить начатую работу, которая Вам неинтересна, независимо от того, что время и обстоятельства позвол. т оторваться и потом снова вернуться к ней?

2. Преодолеваете ли Вы без особых усилий внутреннее сопротивление, когда нужно сделать что-то неприятное Вам (например, пойти на дежурство в выходной день)?

3. Когда попадаете в конфликтную ситуацию на работе или в быту, в состоянии ли Вы взять себя в руки настолько, чтобы взглянуть на нее с максимальной объектиностью?

4. Если Вам прописана диета, сможете ли Вы преодолеть все кулинарные соблазны?

5. Найдете ли силы утром встать раньше обычного, как было запланировано вечером?

6. Останетесь ли на месте происшествия, чтобы дать свидетельские показания?

7. Быстро ли отвечаете на письма?

8. Если у Вас вызывает страх предстоящий полет на самолете или посещение зубоврачебного кабинета, сумеете ли без особого труда преодолеть это чувство и в последний момент не изменить своего намерения?

9. Будете ли принимать очень неприятное лекарство, которое Вам настойчиво рекомендует врач?

I0. Сдержите ли данное сгоряча обещание, даже если выполнение его принесет Вам немало хлопот, иными словами - являетесь ли Вы человеком слова?

II. Без колебаний ли Вы отправляетесь в поездку в незнакомый город, если это необходимо?

I2. Стрго ли придерживаетесь распорядка дня: времени пробуждения, приема пищи, занятий уборки и прочих дел?

13. Относитесь ли неодобрительно к библиотечным должникам?

14. Самая интересная телепередача не заставит Вас отложить выполнение срочной и важной работы. Так ли это?

15. Сможете ли Вы прервать ссору и замолчать, какими бы обидными ни казались Вам слова противоположной стороны?

Подсчитайте сумму набранных очков. По ней Вы сможете узнать, что

0 – 12 очков

С силой воли дела обстоят у Вас неважно. Вы просто делаете то, что легче и интереснее, даже если это в чем-то может повредить Вам. К обязанностям относитесь спустя рукава, что бывает причиной разных неприятностей. Ваша позиция выражается известным изречением: "Что, мне больше всех нужно?". Любую просьбу, любую обязанность воспринимаете чуть ли не как физическую боль. Дело тут не только в слабой воле, но и в эгоизме. Постарайтесь взглянуть на себя именно с учетом такой оценки, может быть это поможет Вам изменить свое отношение к окружающим и кое-что переделать в своем характере. Если удастся, от этого Вы только выиграете.

13 – 21 очко

Сила воли у Вас средняя. Когда столкнетесь с препятствием, то начнете действовать, чтобы преодолеть его. Но если Вы увидите обходной путь, тут же воспользуетесь им. Не переусердствуете, но и данное Вами слово сдержите. Неприятную работу постараетесь выполнить, хотя и поворчите. По доброй воле лишние обязанности на себя не возьмете. Это иногда отрицательно сказывается на отношениях к Вам со стороны руководителей, не с лучшей стороны характеризует и в глазах окружающих людей. Если хотите достичь в жизни большего, тренируйте волю.

22 – 30 очков

С силой воли у Вас все в порядке. На Вас можно положиться – Вы не подведете. Вас не страшат ни новые поручения, ни дальние поездки, ни те дела, которые иных пугают. Но иногда Ваша твердая позиция по непринципиальным вопросам досаждает окружающим. Сила воли – это очень хорошо, но необходимо обладать еще и такими качествами, как гибкость, снисходительность, доброта.

Но, к сожалению, сильной волей обладают далеко не все. Существует множество подходов к ее формированию. Советуем тем, кто не наделен этим качеством, всерьез подумать, что может быть именно

в ее отсутствии кроется причина многих Ваших неудач в профессиональной сфере и личной жизни?

Приемы самовоспитания воли могут быть весьма разнообразными, но все они включают соблюдение следующих условий:

1. Начинать следует с приобретения привычки преодолевать сравнительно незначительные трудности и препятствия.

2. Чрезвычайно опасны любые самооправдания - это ложь не только для других, но и для себя.

3. Трудности и препятствия необходимо преодолевать для достижения все более сложных целей.

4. Принятое однажды решение всегда должно быть использовано до конца.

5. Отдаленную цель необходимо дробить на этапы, намечать ближайшие перспективы, достижение которых создает условия для приближения к конечной цели.

6. Максимально строгое соблюдение режима дня, правильного распорядка всей жизни - важное условие формирования воли человека.

7. Систематическое занятие спортом, умение побеждать трудности при занятии физической культурой - важное условие формирования воли человека.

8. Успех деятельности зависит не только от волевых качеств, но и от наличия соответствующих навыков. Поэтому их формирование выступает как одно из основных условий достижения поставленных целей.

9. И, пожалуй, самое главное в воспитании воли - это самовнушение.

В волевой регуляции поведения основным является умение погасить негативные эмоции: агрессию, злость, раздражение.

Можно ли победить агрессию?

Что делать, если Вы при общении с кем-то из читателей попадаете в такую ситуацию, где не можете сдержать гнев и злость?

Гнев и злость - естественные человеческие эмоции. Каждый из нас время от времени испытывает эти чувства. То, как мы их проявляем,- это другой вопрос. Некоторые люди контролируют себя, сдерживая проявление своих эмоций. Это не всегда правильно, так как разумное выражение своих чувств предотвращает агрессивное действие. Можно в спокойной манере дать понять читателю, что его действия не верны. (Об этом мы подробно говорили в разделе "Путь к бесконфликтному

общению"). Можно сказать: "Мне это не нравится", "Я очень недовольна", "Это меня огорчает", "Я считаю, что это несправедливо", выражая при этом свои мысли, но не чувства.

А что же делать с чувствами? Мы уже говорили о защитном поведении, в частности, о таком процессе, как сублимация (замещение) и приводили пример на снятие нервного напряжения путем выполнения физических действий. Вот еще два способа, предлагаемые психотерапевтами:

Техника. "Полотенце". Она хорошо "работает" с возбудимыми, напряженными людьми. Взять полотенце и начать выкручивать его со всей силой. Таким образом наша злость, ярость "выходят" через руки.

Техника "сжатого кулака". Злость и ярость полезно воспринимать как поверхностное чувство. Под злостью обычно расположены страх и печаль.

Если человек очень злится, можно прервать его словесное выражение злости. Эффективнее всего выразить его злость физически.

Сожмите кулаки, в какой руке легче держать свою злость? Пусть другая рука расслабится. Представьте себе, что вся Ваша злость перетекла в зажатый кулак. Это как некий цвет, который перетек в этот кулак.

Это может быть звук, который окажется в этом кулаке. А для кого-то это может быть ощущение большой тяжести или зуда.

Почувствуйте, увидьте или услышьте это особенно ярко. А теперь откройте кулак и сотрите, сдуйте все это с ладони.

Ну, что стало с Вашей яростью?

Агрессивность может быть направлена не только вовне, но и внутрь, на самого себя. Тогда она становится аутоагрессивностью, ведет к разрушению собственного "я", в том числе физического. Так начинаются нервные заболевания. Агрессивность лежит в основе многих патологических процессов. Замечено, что конфликт, вызывающий агрессивность, у женщин в дальнейшем, как правило, трансформируется в невроз, у мужчин – в алкоголизм

По существующему закону иррадиации эмоции, направленные на одного, проецируются на всех. Когда ненавидишь человека, ненавидишь весь мир, а вместе с ним – и самого себя.

Для того, чтобы снять агрессию как внешнюю, так и внутреннюю, необходимо, в первую очередь, успокоиться, разобраться в себе. Ведь как мы уже говорили, агрессия – это, прежде всего, показатель

внутреннего дискомфорта, неумения выбрать оптимальный, конструктивный стиль общения с людьми.

Основы саморегуляции

Путь к гармонии в себе, своем поведении лучше начать с системы специальных психотехнических упражнений.

Многие реакции человеческого организма протекают автоматически и недоступны волевому контролю: зрачок сужается на ярком свету, в жару расширяются кровеносные сосуды. Но есть определенные способы (методики), освоив которые человек получает возможность регулировать свои непроизвольные реакции – мышечные релаксации, самогипноз, аутогенные тренировки.

Система предлагаемых упражнений рассчитана на самостоятельное овладение внутренними психологическими механизмами: воля, внимание, самообладание. Они направлены на укрощение "непроизвольных" проявлений человеческой психики для того, чтобы лучше ориентироваться в собственных возможностях и управлять ими в стрессовых ситуациях. Психотехнические упражнения стимулируют творческий поиск скрытых в человеке резервов и освоение новых способов общения.

Упражнение на релаксацию

Займите удобное положение, выпрямите спину.

Закройте глаза.

Сосредоточьтесь на своем дыхании. Воздух сначала заполняет брюшную полость, а затем Вашу грудную клетку и легкие.

Сделайте полный вдох, затем несколько легких спокойных выдохов.

Теперь спокойно, без специальных усилий сделайте новый вдох.

Обратите внимание, какие части Вашего тела соприкасаются со стулом, полом, кроватью или землей. В тех частях тела, где поверхность поддерживает Вас, постарайтесь ощутить эту поддержку немного сильнее. Вообразите, что стул (пол, кровать, земля) приподнимаются, чтобы поддержать Вас. Расслабьте те мышцы, с помощью которых Вы сами поддерживаете себя.

Следующее упражнение немного более продолжительное. Выделите на него 15-20 минут Вашего времени. Найдите укромное место, где Вас никто не беспокоит. Расположитесь в удобном кресле или прилягте на диван или на пол. Под голову положите подушку.

Ослабьте или вообще снимите все, что стесняет – одежду, украшения. Если Вы носите очки или контактные линзы, снимите их.

Прежде, чем расслабить мышцы, их надо напрячь. Поочередно проделайте все указанные ниже действия.

а) Сожмите кулаки... сильнее... еще сильнее... разожмите.

б) Втяните живот насколько возможно. Замрите в этом положении. Расслабьтесь.

в) Стисните зубы... сильнеее... еще сильнее... расслабьтесь.

г) Сожмите веки так сильно, как только можете. Расслабьте веки.

д) Втяните голову в плечи. Глубже. Расслабьтесь.

е) Вдохните. Задержите дыхание. Выдохните.

ж) Вытяните руки и ноги. Сильнее. Расслабьтесь.

Теперь попытайтесь все эти действия выполнить одновременно. Представьте, что по Вашему телу распространяется мягкая теплая волна. Расслабляйтесь постепенно, по мере того, как волна от головы катится все ниже, захватывая каждый мускул. Особенно важно расслабить напряжение вокруг глаз, в области лба, шеи и спины. Напряжение спадает, наступает расслабление. Пусть волна релаксации смоет напряжение мышц. Откройте глаза. Держа палец на расстоянии нескольких сантиметров от лица, сосредоточьте на нем все Ваше внимание. Медленно опуская руку, Вы чувствуете, как веки наливаются тяжестью, дыхание становится более глубоким, все тело вступает в фазу глубокого расслабления. Глаза закрыты. Руки свободно лежат вдоль тела.

Сделайте глубокий вдох и выдох, продолжайте, считая про себя: I... глубже, 2... глубже, 3... глубже, и так до 10 (самый глубокий выдох).

Теперь представьте себе ситуацию, максимально способствующую расслаблению. Прочувствуйте ее до мельчайших деталей, ощутите ее звуки, запахи, прикосновения. Может быть, это путешествие на плоту теплым летним днем или горячая ванна или прогулка по лесу после освежающего утреннего дождя. Каким бы ни был этот образ, окунитесь в него.

Теперь Ваш дух и тело готовы принять программу сегодняшнего дня. Спланируйте предстоящие события, представьте возможные обстоятельства и себя в качестве их хозяина. Вы не будете встревожены. Вы не будете застенчивы. И Вы получите от этого удовольствие. Вы со всем справитесь. Такова инструкция, которую Вы дадите самому себе. Со временем Вы обнаружите, что можете давать себе и более конкретные указания по поводу того, как подготовиться к вол-

нующим событиям. Ощутите радость от своего хорошего настроения и расслабленного состояния тела.

Прежде, чем выйти из состояния релаксации, считая от 10 до 1, Вы осознаете, как приятно быть самим собой и владеть своими мыслями, чувствами и действиями. Поверьте, что это ощущение станет постоянным. Его можно направить на то, чтобы добиться ночью глубокого и спокойного сна или чтобы почувствовать прилив сил для выполнения намеченных Вами программ действия.

В основе большинства приемов саморегуляции лежит умение расслаблять мышцы тела. Глубокое мышечное расслабление снижает уровень бодрствования, перестраивает режим работы нервной системы и делает организм более пластичным, более чутким к мысленным самоприказам.

Открывается возможность управлять недоступными прежде "рычагами" человеческого тела и психики. Вместе с тем доказано, что глубокое мышечное расслабление само по себе является высокоэффективным средством восстановления физических сил и душевного равновесия. Искусство мгновенного отдыха позволяет максимально использовать короткие перерывы в работе.

Каждый, кто знаком с аутогенной тренировкой, знает, что субъективно расслабленные мышцы ощущаются как более теплые и тяжелые. Этому ощущению соответствуют и объективные сдвиги: расслабленные части тела действительно несколько теплеют и утяжеляются за счет усиленного кровоснабжения.

Урок аутогенной тренировки

1. Сядьте в удобное кресло, чуть свесив голову и закрыв глаза. Руки свободно опущены по бокам и едва не касаются пола. Ноги лучше уложить на какую-нибудь подставку. Начните спокойно дышать. Проверьте: до какой цифры Вы досчитали в уме, пока длился вдох? С началом выдоха считайте снова: до какой цифры Вы дошли? Заметив для себя эти цифры, добейтесь такого темпа дыхания, чтобы вдох стал длиннее на 2-3 счета, а выдох – на 3-4. После этого, перестав думать о дыхании, скажите себе в уме 6 раз: "Мне спокойно. Совершенно спокойно. Тело расслаблено".

2. Теперь начните воображать себе, что в Ваших свисающих руках – по тяжелому ведру с водой. Собственно, здесь надо просто вспомнить соответствующие ощущения в мышцах. Едва Вы их вспомните – тут же мысленно поставьте ведра на пол и подумайте, как

приятно "гудят" мышцы, освободившись от груза. Скажите себе 6 раз: "Руки приятно отяжелели".

3. Теперь представьте себе, что ногами Вы придерживаете конец доски-качелей, а на другом, поднятом конце лежит тяжелый мешок. Как только возникнет чувство напряжения в ногах, мысленно "отпустите" качели и думайте о том, как приятно "гудят" отдыхающие мышцы бедер, икр, стоп. Скажите себе 6 раз: "Ноги приятно отяжелели".

4. Начните далее представлять себе, что Ваша свисающая левая ладонь находится в тазу с теплой водой (чтобы вспомнить нужное ощущение следует как-нибудь даже устроить это). При живом ощущении тепла в ладони это тепло разольется вверх по руке, появится в левой лопатке, левой стороне грудной клетки. Скажите себе в уме 6 раз: "Сердце бьется спокойно, ровно, мощно". Руки теперь медленно положите себе на бедра или на подлокотники кресла.

5. После этого сделайте 2-3 вдоха и выдоха с приоткрытым ртом. Темп дыхания по-прежнему спокойный. Вы почувствуете легкое охлаждение неба и языка, которое распространится затем на глазницы и лоб. Продолжая далее дышать с закрытым ртом, скажите себе 6 раз: "Мой лоб прохладный, голова свежая, мысли четкие". Здесь же уместно сделать себе несколько внушений в самой общей форме: "Я буду держать себя в руках". "Мне легко дается напряженная работа". "Я умею настоять на своем". "Обращаюсь с людьми ровно и приветливо".

6. Теперь медленно поднимайте руки, выпрямляя их и постепенно сжимая в кулаки. Как только сжатые кулаки окажутся над головой, оттолкните ногами подставку, чуть запрокиньте голову и откройте глаза, чтобы увидеть над собой сжатые кулаки. Скажите себе при этом (можно даже вслух, решительно и энергично): "Все тело освежилось, отдохнуло, наполнилось энергией". Вставайте и продолжайте активное бодрствование.

Внимание и самоконтроль

Большое значение в обучении управлением собственным поведением имеет то, насколько мы можем управлять вниманием: его удержанием и переключением. Как Вы могли убедиться - большинство психотехнических упражнений основаны на умении сконцентрировать внимание на какой-то <u>одной</u> части тела или ощущении. Кроме того, об этом мы уже говорили, умение быть внимательным слушате-

лем и собеседником очень важно для правильного взаимопонимания при общении.

Как же бороться с "рассеянным" вниманием?

В тех случаях, если какой-то предмет (мысли, переживания) насильно захватывает внимание человека, не считаясь при этом с его планами, намерениями, психологи говорят о непроизвольном внимании, это как бы антивнимание, внимание невнимательного и постоянно отвлекающегося человека.

Невнимательный человек лишен не внимания, а контроля над ним.

Чем бы мы ни занимались, мы постоянно отвлекаемся. Часто, беседуя с человеком, мы теряем нить его мысли. Читая книгу, мы задумываемся о чем-то своем и пропускаем абзац.

Прежде, чем приступить к обработке навыков борьбы с отвлечениями внимания, необходимо развить способность к их наблюдению. Сначала нужно замечать отвлечения, а потом избавляться от них. Для этого предлагаем несколько упражнений.

"Хромая обезьяна"

Постарайтесь сосредоточиться и какое-то время не думать о хромой обезьяне. По преданию, Ходжа Насреддин пообещал вылечить кривого, хромого и горбатого богача, если тому удастся выполнить это упражнение. Излечения , естественно, не произошло из-за того, что пациент оказался неспособным контролировать свои мысли. Это упражнение наглядно показывает, как сложно удерживать контроль над собственными мыслями. Следующее упражнение поможет сосредоточиться на важном, первостепенном, когда Вы перегружены делами и не знаете, за что браться в первую очередь.

Заброшенный сад

Вы совершаете прогулку по территории большого замка. Вы видите высокую каменную стену, увитую плющом, в которой находится деревянная дверь. Откройте ее и войдите. Вы оказываетесь в старом заброшенном саду. Когда-то это был прекрасный сад, однако уже давно за ним никто не ухаживает. Растения так разрослись, и все настолько заросло травами, что не видно земли и трудно различить тропинки. Вообразите, как Вы, начав с любой части сада, пропалываете сорняки, подрезаете ветки, выкашиваете траву, пересаживаете деревья, окапываете, поливаете их, то есть делаете все, чтобы вернуть саду преж-

ний вид... Через некоторое время остановитесь и сравните ту часть сада, где Вы уже поработали, с той, которую Вы еще не трогали.

Часто сосредоточиться на чем-то, быть внимательным, контролировать свое поведение нам мешает излишняя нервная напряженность, тревожность.

Лекарство от тревоги

Тревожность связана с ожиданием личностью социальных последствий его успехов и неудач. Тревожность рассматривается и как состояние, и как свойство личности, определяемое типом нервной системы.

Мы предлагаем тест Дж.Тейлора по определению уровня личностной тревожности. Он состоит из 50 вопросов и ключа для интерпретации ответов. Вы можете ответить "да", "нет", "не знаю".

I. Обычно я спокоен и вывести меня из себя нелегко.
2. Мои нервы расстроены не больше, чем у других людей.
3. У меня редко бывают запоры.
4. У меня редко бывают головные боли.
5. Я редко устаю.
6. Я почти всегда чувствую себя вполне счастливым.
7. Я уверен в себе.
8. Практически я никогда не краснею.
9. По сравнению с моими друзьями я считаю себя вполне смелым человеком.
10. Я краснею не чаще, чем другие.
II. У меня редко бывают сердцебиение и одышка.
I2. Обычно мои руки и ноги достаточно теплые.
I3. Я застенчив не более, чем другие.
I4. Мне не хватает уверенности в себе.
I5. Порой мне кажется, что я ни на что не годен.
I6. У меня бывают периоды такого беспокойства, что я не могу усидеть на месте.
I7. Мой желудок сильно беспокоит меня.
I8. У меня не хватает духа вынести все предстоящие трудности.
I9. Я хотел бы стать таким же счастливым, как другие.
20. Мне кажется порой, что передо мной нагромождены такие трудности, которые мне не преодолеть.
2I. Мне нередко снятся кошмарные сны.
22. Я замечаю, что мои руки начинают дрожать, когда я пытаюсь что-нибудь сделать.

23. У меня чрезвычайно беспокойный и прерывистый сон.

24. Меня весьма тревожат возможные неудачи.

25. Мне приходится испытывать страх в тех случаях, когда я точно знаю, что мне ничто не угрожает.

26. Мне трудно сосредоточиться на работе или на каком-нибудь задании.

27. Я работаю с большим напряжением.

28. Я легко прихожу в замешательство.

29. Почти все время я испытываю тревогу из-за кого-нибудь или из-за чего-нибудь.

30. Я склонен принимать все слишком всерьез.

31. Меня нередко мучают приступы рвоты и тошноты.

32. Я часто плачу, у меня глаза на мокром месте.

33. Раз в месяц у меня бывает расстройство стула (или чаще).

34. Я часто боюсь, что вот-вот покраснею.

35. Мне очень трудно сосредоточиться на чем-либо.

36. Мое материальное положение весьма беспокоит меня.

37. Нередко я думаю о таких вещах, о которых ни с кем не хотелось бы говорить.

38. У меня бывали периоды, когда тревога лишала меня сна.

39. Временами, когда я нахожусь в замешательстве, у меня появляется сильная потливость, и это чрезвычайно смущает меня.

40. Даже в холодные дни я легко потею.

41. Временами я становлюсь таким возбужденным, что мне трудно заснуть.

42. Я человек легковозбудимый.

43. Временами я чувствую себя совершенно бесполезным.

44. Порой мне кажется, что моя нервная система расшатана и я вот-вот выйду из себя.

45. Я часто ловлю себя на том, что меня что-то тревожит.

46. Я гораздо чувствительнее, чем большинство людей.

47. Я почти все время испытываю чувство голода.

48. Иногда я расстраиваюсь из-за пустяков.

49. Жизнь для меня всегда связана с необычным напряжением.

50. Ожидание всегда нервирует меня.

<u>Ключ к тесту</u>:

Показатели тревожности:

Вы ответили "да" на вопросы: I4-50.

Вы ответили "нет" на вопросы: I-I3.

Подсчитайте количество совпадений Ваших ответов с ключом. Каждый ответ, совпадающий с ключом, оценивается в I балл. При неопределенном ответе ставится 0,5 балла. Показатели ранжируются следующим образом: от 0 до 6 баллов – малая тревожность; от 6 до 20 баллов – средняя тревожность; от 20 баллов и выше – высокая тревожность.

Людям с высокой личностной тревожностью свойственно испытывать в очень частых ситуациях опасение, страх. Особенно это проявляется в конфликтах, приводящих к стрессу. Для того, чтобы снять высокий уровень тревожности предлагаем ряд упражнений, разработанных Джанетт Рейнуотер – известным американским психотерапевтом, формирующих у человека механизм психологической защиты.

Эмоционально-коррективное переживание. Запишите тревожащий Вас эпизод в виде небольшого рассказа, написанного в настоящем времени от первого лица. Попытайтесь как можно более точно вспомнить все события, восстановите диалоги. Запишите Ваши чувства.

Затем перепишите историю так, как Вы бы хотели, чтобы она произошла. Пойдите навстречу преследователю. Отомстите мучителю. Или полюбите человека, которого Вы ненавидите. Делайте все, что хотите. Создайте новые диалоги. Запишите Ваши чувства. Придумайте свой собственный финал и развязку.

Когда Вы ощущаете, что Вам необходима психологическая поддержка, можно проделать следующее упражнение.

Оживление приятных воспоминаний

I. Вспомните то время своей жизни, когда Вы были уверены, что по-настоящему любимы. Выберите какой-нибудь эпизод того периода и заново переживите его во всех деталях.

Вспомните те моменты, когда Вы испытывали какие-то острые переживания... были влюблены... Вас озарило вдохновение... Вы были захвачены чтением; работой или какой-то другой важной деятельностью... слушали музыку и т.п. Выберите один из таких высших пиков Вашей жизни и постарайтесь пережить его заново.

2. Теперь попробуйте ответить самому себе, каковы самые существенные особенности этого переживания.

3. Что мешает Вам испытывать такие чувства сейчас?

Храм тишины. Проделав это упражнение, Вы сами поймете, в какие моменты Вашей жизни оно может оказаться полезным.

Вообразите себя гуляющим на окраине многолюдного и шумного города... Постарайтесь ощутить, как Ваши ноги ступают по мостовой...

Обратите внимание на других прохожих, на выражение их лиц, фигуры... Заметьте, что некоторые выглядят встревоженными, другие спокойны и радостны... Обратите внимание на транспорт, его скорость, шум... гудят автомобили, визжат тормоза... Может быть Вы слышите и другие звуки? Обратите внимание на витрины магазинов... булочную, цветочный магазин... Может быть, Вы увидели в толпе знакомое лицо? Вы подойдете и поприветствуете этого человека? Или пройдете мимо? Остановитесь и подумайте, что Вы чувствуете на этой шумной деловой улице? Теперь поверните за угол и прогуляйтесь по более спокойной улице. Пройдя немного, Вы заметите большое здание, отличающееся по архитектуре от всех других. Большая вывеска гласит: "Храм тишины". Вы понимаете, что этот храм - место, где не слышны никакие звуки, где никогда не было произнесено ни единого слова. Вы подходите и трогаете тяжелые резные деревянные двери. Вы открываете их, входите и сразу же оказываетесь окружены полной и глубокой тишиной...

Когда Вы захотите покинуть здание, толкните деревянные двери и выйдите на улицу. Как Вы себя теперь чувствуете? Запомните дорогу, которая ведет к Храму тишины, чтобы Вы могли, когда захотите, вновь вернуться сюда.

Как было бы, если бы... Если Вы чувствуете себя подавленным, вообразите, как бы Вы чувствовали себя и как бы выглядело все вокруг, если бы Вы были жизнерадостны.

Если Вы чувствуете себя обессиленным, вообразите, каким бы Вы были, если бы были полны сил.

Если Вы чувствуете себя усталым, найдите в себе ту часть, которая никогда не устает. Вообразите себя активным и энергичным. Что Вы делаете? Что Вы чувствуете?

Это упражнение хорошо помогает в тех случаях, когда Вы чувствуете себя беззащитным, уязвимым, "покинутым".

Маяк. Представьте маленький скалистый остров вдали от континента. На вершине острова - высокий, крепко поставленный маяк. Вообразите себя этим маяком, стоящим на скалистом острове. Ваши стены такие толстые и прочные, что даже сильные ветры, постоянно дующие на острове, не могут покачнуть Вас. Из окон Вашего верхнего этажа Вы днем и ночью, в хорошую и плохую погоду посылаете мощный пучок света, служащий ориентиром для судов. Помните о той энергетической системе, которая поддерживает постоянство Вашего светового луча,

скользящего по океану, предупреждающего мореплавателей о мелях и являющегося символом безопасности для людей на берегу.

Теперь постарайтесь ощутить внутренний источник света в себе, света, который никогда не гаснет.

Если Вы не можете отделаться от внутреннего психического образа, вызывающего у Вас беспокойство, Вы можете научиться управлять им, проделав упражнение по визуализации.

Упражнение по визуализации. При выполнении этого упражнения, если захотите, можно лечь.

Закройте глаза и в течение некоторого времени сосредоточьтесь на своем дыхании.

Вообразите большой белый экран. Представьте на экране любой цветок. Уберите цветок с экрана, а вместо него поместите на экран белую розу.

Поменяйте белую розу на красную. (Если у Вас возникли трудности, вообразите, что Вы кисточкой покрасили розу в красный цвет, как Алиса в Стране Чудес). Уберите розу и представьте комнату, в которой Вы находитесь: всю ее обстановку, мебель, цвет и т.п.

Переверните картинку. Посмотрите на комнату с потолка. (Если это трудно сделать, то вообразите себя на потолке смотрящим на комнату и всю обстановку сверху вниз).

Теперь снова вообразите большой белый экран. Поместите синий фильтр перед источником света так, чтобы весь экран стал ярко-синим. Поменяйте синий фильтр на красный. Сделайте экран зеленым. Представляйте любые цвета и изображения на свое усмотрение.

Теперь, когда Вы обнаружите, что "разглядываете" некий психический образ, вызывающий у Вас беспокойство, попытайтесь осознать, что Вы сами за него в ответе, Вы сами его создали и сами можете изменить его на более приятный, подобно тому как раскрасили белую розу в красный цвет.

Передача энергии. Это упражнение можно использовать, когда Вы ощутите упадок энергии.

Вообразите перед собой какой-то источник энергии. Он согревает Вас, дает Вам энергию. Постарайтесь ощутить, как энергия воздействует на переднюю часть Вашего тела.

Вдохните ее. Представьте такой же источник энергии за своей спиной. Почувствуйте, как волны энергии скользят вниз и вверх по Вашей спине.

Поместите источник энергии справа. Ощутите воздействие энергии на правую половину тела.

Поместите источник энергии слева. Ощутите воздействие энергии на левую половину тела.

Вообразите источник энергии над собой. Ощутите, как энергия воздействует на голову.

Теперь источник энергии находится у Вас под ногами. Почувствуйте, как наполняются энергией ступни Ваших ног, а потом энергия поднимается выше и распространяется по всему телу.

Представьте, что Вы посылаете энергию какому-то человеку, а теперь другому. Отметьте для себя, каких именно людей Вы выбрали. Теперь пошлите энергию своей семье, своим друзьям и знакомым.

Вы уверены в себе?

Очень часто излишняя нервозность, тревога в поведении возникают, когда мы не уверены в себе, не осознаем самоценность своей личности, свою жизненную позицию. Насколько Вы уверены в себе, можно определить, ответив на вопросы опросника Рейзаса.

ИНСТРУКЦИЯ: укажите с помощью приведенного кода, насколько каждое из следующих утверждений характеризует или описывает Вас.

+3 очень характерно для меня, описание очень верное
+2 довольно характерно для меня, описание довольно верное
+I в какой-то мере характерно для меня, описание скорее верное
-I в какой-то мере не характерно для меня, описание скорее неверное
-2 довольно не характерно для меня, описание довольно неверное
-3 совсем не характерно для меня, описание совсем неверное

Общую оценку получают путем сложения баллов по всем пунктам, изменив при этом на обратные знаки (т.е. + на - или наоборот) вопросов, обозначенных "х".

I. Большинство людей, по-видимому, агрессивнее и увереннее в себе, чем я^{x}.

2. Я не решаюсь назначать свидания и принимать приглашения на свидания из-за своей застенчивости^{x}.

3. Когда подаваемая в ресторане еда меня не удовлетворяет, я не жалуюсь на это официанту или официантке.

4. Я избегаю задевать чувства других людей, даже если меня оскорбили^{x}.

5. Если продавцу стоило значительных усилий показать мне товар, который не совсем мне подходит, мне трудно сказать ему "нет"[x].

6. Когда меня просят что-либо сделать, я настаиваю на знании необходимости этого.

7. Бывают случаи, когда я ищу сильный довод.

8. Я стараюсь вырваться вперед, как и большинство людей.

9. Честно говоря, люди часто используют меня в своих интересах[x].

10. Я получаю удовольствие, завязывая разговор с новыми знакомыми и посторонними.

11. Я часто не знаю, что сказать людям другого пола, которые мне привлекательны[x].

12. Я испытываю нерешительность, когда надо позвонить по телефону в учреждения и организации[x].

13. Я предпочту обратиться с письменной просьбой принять меня на работу или зачислить в колледж, чем пройти через собеседование[x].

14. Я стесняюсь возвратить покупку[x].

15. Если близкий и уважаемый родственник раздражает меня, я скорее скрою свои чувства, чем проявлю раздражение[x].

16. Я избегаю задавать вопросы из страха показаться глупым[x].

17. В споре я иногда боюсь, что буду волноваться и меня начнет трясти[x].

18. Если известный и уважаемый лектор выскажет точку зрения, которую я считаю неверной, я заставлю аудиторию выслушать и свою точку зрения.

19. Я избегаю спорить с продавцами о цене[x].

20. Когда я сделаю что-нибудь важное и стоящее, я стараюсь чтобы об этом узнали другие.

21. Я откровенен и искренен в своих чувствах.

22. Если кто-то распространяет обо мне сплетни, я стремлюсь быстрее найти его, чтобы поговорить об этом.

23. Мне часто трудно сказать "нет"[x].

24. Я склонен сдерживать проявление своих эмоций, а не устраивать сцены[x].

25. Я жалуюсь на плохое обслуживание в ресторане и других местах.

26. Когда мне делают комплимент, я иногда не знаю, что сказать в ответ[x].

27. Если в театре или на лекции рядом со мной люди громко разговаривают, я прошу их говорить потише или беседовать где-нибудь в другом месте.

28. Тот, кто пытается пролезть вне очереди впереди меня, может быть уверен, что получит от меня отпор.

29. Я быстро высказываю свое мнение.

30. Бывают случаи, когда я просто не могу ничего сказать[x].

Подсчитайте сумму баллов и определите уровень Вашей уверенности в себе, пользуясь графиком.

+90	0	–90
агрессивность	уверенность в себе	неуверенность в себе

Как стать увереннее в себе?

Советы психологов:

1. Признайтесь себе в своих сильных и слабых сторонах и соответственно сформулируйте свои цели.

2. Решите, что для Вас ценно, во что Вы верите, какой Вы хотели бы видеть свою жизнь. Проанализируйте свои планы и оцените их с точки зрения сегодняшнего дня, так чтобы воспользоваться этим, когда наметится прогресс.

3. Докопайтесь до корней. Проанализировав свое прошлое, разберитесь в том, что привело Вас к Вашему нынешнему положению. Постарайтесь понять и простить тех, кто заставил Вас страдать или не оказал помощи, хоть и мог бы. Простите себе самому прошлые ошибки, заблуждения и грехи. После того как Вы извлекли из тяжких воспоминаний хоть какую-то пользу, похороните их и не возвращайтесь к ним. Дурное прошлое живет в Вашей памяти лишь до той поры, пока Вы его не изгоните. Освободите лучше место для воспоминаний о былых успехах, пусть и небольших.

4. Чувство вины и стыда не помогут Вам добиться успеха. Не позволяйте себе предаваться им.

5. Ищите причины своего поведения в физических, социальных, экономических и политических аспектах нынешней ситуации, а не в недостатках собственной личности.

6. Не забывайте, что каждое событие можно оценить по-разному. Реальность - это не то, что каждый по отдельности видит, это не более чем результат соглашения между людьми называть вещи определенными именами. Такой взгляд позволит Вам терпимее относиться к людям и более великодушно сносить то, что может показаться унижением.

7. Никогда не говорите о себе плохо; особенно избегайте приписывать себе отрицательные черты - "глупый", "уродливый", "неспособный", "невезучий", "неисправимый".

8. Ваши действия могут подлежать любой оценке; если они подвергаются конструктивной критике - воспользуйтесь этим для своего блага, но не позволяйте другим критиковать Вас как личность.

9. Помните, что иное поражение - это удача; из него Вы можете заключить, что преследовали ложные цели, которые не стоили усилий, а возможных последующих более крупных неприятностей удалось избежать.

10. Не миритесь с людьми, занятиями и обстоятельствами, которые заставляют Вас чувствовать свою неполноценность. Если Вам не удается изменить их или себя настолько, чтобы почувствовать уверенность, лучше просто отвернуться от них. Жизнь слишком коротка, чтобы тратить ее на уныние.

11. Позволяйте себе расслабиться, прислушаться к своим мыслям, заняться тем, что Вам по душе, наедине с самим собой. Так Вы сможете лучше себя понять.

12. Практикуйтесь в общении. Наслаждайтесь ощущением той энергии, которой обмениваются люди, такие непохожие и своеобразные, Ваши братья и сестры. Представьте себе, что и они могут испытывать страх и неуверенность, и постарайтесь им помочь. Решите, чего Вы хотите от них и что можете им дать. А затем дайте им понять, что Вы открыты для такого обмена.

13. Перестаньте чрезмерно охранять свое "я" - оно гораздо крепче и пластичнее, чем Вам кажется. Оно гнется, но не ломается. Пусть лучше оно испытает кратковременный эмоциональный удар, чем будет пребывать в бездействии и изоляции.

14. Выберите для себя несколько серьезных отдаленных целей, на пути к которым необходимо достижение целей более мелких, промежуточных. Трезво взвесьте, какие средства необходимы для того, чтобы достичь этих промежуточных целей. Не оставляйте без внимания каждый свой успешный шаг и не забывайте подбодрить и похва-

лить себя. Не бойтесь оказаться нескромным, ведь Вас никто не услышит.

15. Вы не пассивный объект, на который валятся неприятности, не травинка, которая с трепетом ждет, что на нее наступят. Вы – вершина эволюционной пирамиды, Вы – воплощение надежд Ваших родителей, Вы – образ и подобие Господа. Вы – неповторимая личность, активный творец своей жизни, Вы повелеваете событиями. Если Вы уверены в себе, то препятствие становится для Вас вызовом, а вызов побуждает к свершениям. И застенчивость отступит, потому что Вы, вместо того чтобы беспокоиться, как Вам жить, погружаетесь в самую гущу жизни.

Мы привыкли считать, что работа над собой или самосовершенствование предполагает только анализ ошибок и борьбу со своими слабостями. Однако есть одна не менее; если не более важная сторона работы над собой. Она заключается в обнаружении в себе не только противника и виновника ошибок, но и сподвижника, друга и помощника. У каждого из нас есть свои сильные стороны, но обнаружить их в себе оказывается порой очень нелегко. Некоторые люди даже полагают, что не обладают никакими качествами, которые могли бы послужить для них внутренней точкой опоры. Как ни странно, большинство людей не умеют думать о себе в положительном ключе. А давайте попробуем!

Возьмите листок бумаги и напишите на нем то, что Вы любите, цените и понимаете в себе. О том, что дает Вам чувство уверенности и доверия к себе в различных ситуациях. Необязательно писать только о положительных чертах характера. Важно отметить то, что является или может стать точкой опоры в сложных жизненных ситуациях.

Предлагаем и другие упражнения, которые помогут Вам разобраться в себе, самоутвердиться.

Самонаблюдение

Искусство самонаблюдения – основной метод, с помощью которого можно овладеть своими мыслями, чувствами, эмоциями. Очень важно сначала просто наблюдать за собой, не анализируя, не критикуя, не стараясь изменить себя. Вы как бы составляете альбом "мысленных" фотографий самого себя, сделанных нейтральной фотокамерой в различные моменты жизни, в различных ситуациях и эмоциональных состояниях. "Вот я плачущий, вот я в момент триумфа, вот я в смущении" и т.д.

Займитесь самонаблюдением, сделайте эти "мысленные фотографии" без критики и стремления улучшить себя (иначе это будет очередное самоистязание).

Если Вы хотите понять себя, Вы должны просто наблюдать. Не критиковать. Не осуждать. Когда Вы пытаетесь что-то улучшить в себе, Вы невольно критикуете и осуждаете себя. А осуждая, Вы не сможете наблюдать за собой, видеть себя таким, какой Вы есть.

Случалось ли Вам после какого-либо события мысленно возвращаться к нему, обдумывать все детали, воссоздавать диалоги, вновь и вновь прокручивать в уме все то, что Вы не сказали, но могли бы сказать или сделать? Время размышления о неприятном эпизоде можно научиться использовать с пользой для Вас, если реконструировать диалоги таким образом, чтобы не осуждать себя. Вам следует найти более тактичную форму высказываний, придумать подходящую реплику. Используя подход, рекомендуемый для обучения в упражнении "Вечерний обзор", Вы можете подготовить себя к встрече с аналогичной ситуацией в будущем.

Это полезное упражнение можно проводить каждый вечер перед сном.

Вечерний обзор. Закройте глаза, сядьте прямо. Сделайте несколько глубоких вдохов и выдохов, сосредоточьтесь на дыхании. Затем попробуйте вспомнить весь свой день в обратном порядке. Вспомните все события и все свои действия в течение дня до момента утреннего пробуждения, попытайтесь вспомнить свои сны. Делайте это без эмоций и рассуждений. Вспоминайте события дня, но не оживляйте их, не фантазируйте. Вспомните, что Вы говорили и думали. Не позволяйте себе начинать игру "Если бы я...". Если Вам трудно сохранять беспристрастность, представьте, что это жизнь другого человека, которого Вы любите таким, каков он есть.

Это упражнение используется, когда Вы чувствуете какое-то напряжение или когда Вам необходимо контролировать себя, а Вы боитесь, что "выйдете из-под контроля".

Поплавок в океане. Вообразите, что Вы маленький поплавок в огромном океане... У Вас нет цели, компаса, карты, руля, весел... Вы движетесь туда, куда несет Вас ветер и океанские волны... Большая волна может на некоторое время накрыть Вас, но Вы вновь выныриваете на поверхность. Попытайтесь ощутить эти толчки и выныривания... Ощутите движение волны... тепло солнца, капли дождя... подушку моря под Вами, поддерживающую Вас... Посмотрите, какие

еще ощущения возникают у Вас, когда Вы представляете себя маленьким поплавком в большом океане.

Следующее упражнение направлено на то, чтобы не бояться ошибок.

Кто не ошибается? Разве что тот, кто ничего не делает. Всем нам так или иначе приходилось ошибаться, изменять свою точку зрения. Но как нелегко признавать свои собственные ошибки, особенно когда это нужно делать на людях. Но жизнь есть жизнь. Надо уметь достойно признавать себя на каком-то этапе побежденным, чтобы в следующий раз избежать этих ошибок. Надо уметь показать и другим пример. Пожалуйста, задумайтесь на несколько секунд, припомните самокритично, какие были самые существенные ошибки в Вашей жизни. Представьте себе, что Вы вернулись в то старое время, и вот сейчас Вы в преддверии совершения этой ошибки. Конечно, все задним числом кажется сейчас иначе. И то, что это была ошибка, ясно только сейчас. Но все же как бы Вы поступили, если бы с сегодняшним багажом опыта Вы вернулись в прошлое? В тот самый момент, когда Вы находитесь в преддверии той самой главной ошибки. Что бы Вы сказали окружающим? Представьте себе ситуацию, когда можно было поставить вопрос иначе.

Постарайтесь осознать себя, представить себе свой идеальный образ. Кто я есть? Этот вопрос волнует каждого. Вам предлагается выполнить два рисунка. Возьмите лист бумаги и выполните рядом два рисунка. Я - такой, как есть. И второй рисунок: я - такой, каким бы хотел быть. На выполнение рисунков дается 5 минут. Рисунки не подписываются. Техническая сторона рисунка не важна. Итак, "я такой, как есть" и "я такой, каким хотел бы быть".

Упражнение "Похвальное слово самому себе". В течение 10 минут с закрытыми глазами вспоминайте свою жизнь. Начните с самых ранних детских воспоминаний.

Вспомните каждое Ваше достижение, каждую заслугу, каждое совершенное дело, которым Вы можете гордиться.

Откажитесь от любых скромных и снижающих Ваши достоинства замечаний (например: "В институте я был первым в своей группе. Правда, в ней было всего 10 человек". Отбросьте второе предложение и оставьте только первое!).

Обратите особое внимание на те события, которые без Вашего участия приняли бы совсем другой оборот (например, случай, когда Вы выступили в защиту Вашего товарища по работе или когда Вы опоздали на назначенную встречу, потому что помогали потерявшемуся ребенку добраться до дома).

И не забудьте поступки, которые кому-то могут показаться легкими, но для Вас были трудны (например, случай, когда Вы выступили против хулигана, хотя у Вас и дрожали колени; или случай, когда Вы, человек не очень-то способный к языкам, решили все-таки улучшить Ваш французский и преуспели в этом). Запишите кратко эти эпизоды. Затем, через какое-то время перечитайте эти записи глазами Объективного Наблюдателя, проверяя, в самом ли деле писавший испытывал гордость за свои достижения и не вкрались ли в его воспоминания "скромные" или обесценивающие пояснения.

Интуиция в общении

Не изменив себя, невозможно улучшить и свое общение. Задумайтесь, что мешает Вам в общении? Страх перед новым и непонятным? Скованность прежним опытом и невозможность действовать "здесь и теперь"?

Помимо знаний, умений и навыков очень важно развитие такого свойства как интуиция в общении. Отец покупает сыну модель самолета, о котором мальчик как раз мечтает. Жена приносит мужу лежащий не на месте предмет именно тогда, когда он начинает его искать. Такого рода "знанию" нельзя обучиться сознательно; возможно, оно связано с работой правого полушария нашего мозга, которое воспринимает вещи символически, целостно, а не посредством установления причинно-следственных закономерностей, как это делает левое полушарие.

Упражнение, которое мы предложим Вам ниже, основано на вызывании символических представлений, позволяющих улучшить понимание людьми друг друга.

<u>Упражнение на интуицию</u>. Вообразите какого-либо человека. Теперь закройте глаза. Попробуйте вызвать какие-то символические образы, относящиеся к Вашему партнеру:

а) цвет,
б) цветок,
в) животное,
г) инструмент,
д) звук,
е) архитектурное сооружение,
ж) мифологический герой или предмет.

Не нужно объяснять, оценивать или оправдывать свой выбор даже для самого себя. Пусть образы просто сами по себе свободно всплывают. Записывайте их.

Интуитивное восприятие партнера по общению усиливается, когда мы учимся "читать" внутреннее состояние человека по его "внешней" линии поведения. Как установили психологи, 89% информации передается невербально (неречевыми способами). В этом процессе важную роль играют эмоции, манеры партнера, его жесты. Случается, что Ваше сообщение воспринимается неверно по той простой причине, что оно сопровождается "противоречащими" движениями, позами. Ведь они - как слова в языке. Их точность, соответствие тому, что мы хотим выразить, позволяет понять, как это встречено - с одобрением или враждебно, открыты слушатели или замкнуты, заняты самоконтролем или скучают. "Бессловесная" обратная связь может предупредить, как нужно изменить свое поведение, чтобы достичь нужного результата.

Рассмотрим некоторые группы жестов и поз, выражающие различные позиции человека в процессе общения.

Открытость. Среди этой группы жестов можно выделить такие: раскрытие рук ладонями вверх - жест искренности и открытости. Он может сопровождаться прикладыванием ладоней к груди или пожиманием плечами. Например, когда дети гордятся своими достижениями, они открыто показывают руки, и наоборот, когда чувствуют вину, прячут их либо в карманы, либо за спину;

расстегивание пиджака - так делают люди открытые и дружески к Вам расположенные. Например, отмечено: когда деловые переговоры идут успешно, наблюдается следующая жестовая группа: сидящие участники расстегивают пиджаки, распрямляют ноги, передвигаются на край стула, ближе к столу, который отделяет их от собеседника.

Защита (оборонительность). К этой группе относятся жесты, которыми мы реагируем на возможные конфликтные ситуации:

руки, скрещенные на груди - собеседник принял защитную позицию. Поэтому, если мы видим такой жест, необходимо пересмотреть то, что делаем или говорим, ибо партнер начинает уходить от обсуждения.

Оценка. Эти жесты имеют отношение к задушевности и мечтательности:

жест "рука у щеки: означает, что человек погружен в раздумья;

жест критической оценки (рука поднесена к лицу, подбородок опирается на ладонь, указательный палец вытягивается вдоль щеки, остальные - ниже рта) означает, что личность слегка скептически относится к происходящему в данный момент (позиция "подождем - посмотрим");

наклоненная голова свидетельствует о заинтересованности, внимании. По этому жесту можно оценивать, насколько хорошо воспринимается то, что Вы говорите;

почесывание подбородка выражает занятость процессом принятия решения (позиция типа "хорошо, давайте подумаем");

манипулирование очками (протирание стекла, берут в рот дужку очков и т.д.) имеет место в случаях, когда собеседник хочет получить время для обдумывания перед тем, как оказать более решительное сопротивление, требуя пояснений или ставя вопрос ("пауза для размышления");

расхаживание сигнализирует о решении сложной проблемы. С тем, кто расхаживает, не стоит заговаривать: это может нарушить ход его мыслей и помешать соглашению.

Подозрение и открытость. В эту группу входят:

жест "рука прикрывает рот" перед или во время высказывания - человек хочет скрыть свою позицию по обсуждаемому вопросу;

взгляд в сторону означает недоверие;

ноги (или все тело), обращенные к выходу - свидетельство желания закончить встречу, беседу или то, что происходит. Если большинство слушателей в аудитории или на совещании принимают такую позу - это сигнал о необходимости завершить мероприятие;

потягивание или легкое потирание носа (обычно указательным пальцем) - знак сомнения. Этот жест часто используют ораторы, когда они не уверены, как подойти к предмету разговора, или сомневаются в реакции слушателей.

Жесты, выражающие "доминантность - подчиненность" проявляются в следующем:

когда кто-то крепко пожимает Вам руку и поворачивает ее так, что его ладонь лежит поверх Вашей, он пытается выразить нечто вроде физического превосходства;

если же протягивают руку для приветствия ладонью вверх, то демонстрируют готовность принять подчиненную роль;

когда человек стоит рядом с сидящим, нависая над ним, это заставляет чувствовать себя незащищенным и воспринимается как превосходство стоящего. Поэтому не следует подходить к сидящим вплотную, угнетая и нервируя их;

рука партнера при разговоре небрежно засунута в карман пиджака, а большой палец находится снаружи - это выражает его уверенность

в превосходстве над Вами. Если же встречаются два человека, привыкших принимать такое положение, они обычно воздерживаются от этого жеста в знак уважения друг к другу.

Искусство полного понимания "бессловесных" сообщений приобретается в процессе обучения и постоянных тренировок. Поэтому можно порекомендовать уделять время самостоятельному "чтению" жестов других людей. В этих целях могут использоваться общественные и деловые встречи, а также телевидение: попробуйте понять, что происходит на экране телевизора, следя только за изображением, каждые 5 минут включайте звук, чтобы сравнить речевое сообщение и прочитанные Вами жесты.

Кроме жестов и поз действительное состояние человека, его ощущения и реакции на слова партнера по общению можно "читать" по глазам. И это будет самая правдивая информация! Существует ряд признаков, которые позволяют без слов понимать, что человек сейчас видит, слышит или чувствует. Это глазные сигналы доступа (ГСД). У некоторых людей глазные яблоки в основном при разговоре идут вверх, вбок. Они ходят из стороны в сторону. Эти люди мир в основном представляют зрительными образами. Другие люди видят ушами, а глаза у них ходят из стороны в сторону или вниз влево. Их мир - это слуховые образы. Третий тип людей оперирует только с чувствами, они смотрят вниз и вправо.

В заключение еще раз хочется обратить Ваше внимание на то, что тот, кто желает улучшить свое общение, избегая конфликтного поведения, ненужного эмоционального напряжения, стрессов должен в первую очередь измениться сам. Постарайтесь понять себя, истинные мотивы Ваших поступков и Вы осознаете свое истинное "я", избавитесь от наносных, не свойственных Вашей индивидуальности шаблонов поведения. Не бойтесь ошибок, а учитесь на них.

Тот, кто хочет добиться положительных внутренних изменений, должен научиться задавать себе два простых, но обладающих поистине волшебной силой вопроса. Ответив на них, Вам легче будет разобраться в себе.

Первый магический вопрос: что происходит со мной в данный момент? А именно: что я сейчас делаю? что я чувствую? о чем я думаю? как я дышу?

Второй магический вопрос: чего бы мне хотелось в следующий момент? То есть, хочу ли я продолжать делать, думать, чувствовать и дышать так же? Или же хочу что-то изменить?

Многие важные изменения Вы можете ощутить в результате одного лишь осознания того, что происходит, без всяких специальных усилий с Вашей стороны. Например, вопрос: "Осознаете ли Вы, как Вы дышите?" сразу же вызывает определенные изменения в процессе дыхания. Человек начинает ощущать, что он на некоторое время как бы задерживает дыхание, и лишь потом "позволяет" себе с облегчением сделать сначала глубокий вдох, а затем выдох. (Кстати, что происходит с Вашим дыханием сейчас, когда Вы прочли этот абзац?).

Внутренние изменения происходят с человеком тогда, когда он становится самим собой, а не тогда, когда старается быть, как другие. Ни от решения "быть лучше", ни от "старания" измениться, ни от требований начальства никаких изменений не произойдет. Как это ни парадоксально, но внутренние изменения происходят лишь тогда, когда человек отказывается от погони за тем, чтобы стать таким, каким он хочет (или должен) стать, а просто принимает и полностью осознает себя таким, каков он есть на самом деле.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

I. Альберти Роберт Е., Эммонс Майкл Л. Умейте постоять за себя!: Ключ к самоутверждающему поведению. - М., 1992. - 95 с.

2. Бардин В.М. Кому доверить коллектив. - Саранск, 1989. - 92 с.

3. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы: Пер. с англ. - М., 1989. - 720 с.

4. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! - 2-е изд., перераб. и доп. - Новосибирск, 1989. - 190 с.

5. Василюк Ф.Е. Психология переживаний: Анализ преодоления критических ситуаций. - М., 1984. - 200 с.

6. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя-практика: Пер. с англ. - М., 1991. - 320 с.

7. Жариков Б.С., Ладанов И.Д. Руководитель и умение убеждать. - М., 1988. - 96 с.

8. Жуков Ю.М., Петровская Л.А., Растянников П.В. Диагностика и развитие компетентности в общении. - М., 1991. - 96 с.

9. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов: Сокр. пер. с нем. - М., 1990. - 335 с.

10. Игры для интенсивного обучения. - М., 1991. - 219 с.

11. Конфликты: сущность и преодоление: Метод. материалы и рекомендации в помощь студентам пединститутов, университетов, учителям / Сост. Потанин Г.М., Сахаров А.И. - М., 1990. - 159 с.

12. Мелибруда Е.Я. Я - Ты - Мы: Психологич. возможности улучшения общения: Пер. с польск. - М., 1986. - 256 с.

13. Методы практической психологии общения: Учеб. пособ. - Л., 1990. - 60 с.

14. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми: Советы руководителю. - Киев, 1990. - 203 с.

15. Рейнуотер Дж. Это в ваших силах. Как стать собственным психотерапевтом: Пер. с англ. - М., 1992. - 240 с.

16. Сатир В. Как строить себя и свою семью: Пер. с англ.: У. чш. изд. - М., 1992. - 192 с.

17. Секреты умелого руководителя. - М., 1991. - 120 с.

18. Сильченков А.Ф. Повышение эффективности управленческого труда: Методологич. аспекты. - М., 1981. - 127 с.

19. Херсонский Б.Г., Дворяк С.В. Психология и психопрофилактика семейных конфликтов. - Киев, 1991. - 192 с.

20. Цзен Н.В., Пахомов Ю.В. Психотренинг: игры и упражнени . - М., 1988. - 272 с.

21. Шибутани Т. Социальная психология. - М., 1969. - 530 с.

Содержание

КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ В БИБЛИОТЕЧНОМ ОБЩЕНИИ И ИХ РАЗРЕШЕНИЕ
МЕТОДИКА, ТЕСТЫ, ТРЕНИНГИ
Методические рекомендации
Составитель О.В.Решетникова

Редактор Л.К.Кощенко
Технический редактор А.Н.Волобуева

Подписано в печать 26.04.93. Формат 60x90 I/16. Бумага офсетная.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 6,25. Уч.-изд. л. 6,2.
Тираж 2[illegible] экз. Изд.№ МР-60-92. Заказ №113. Цена 400р.

Российская государственная библиотека
IOIOOO Москва, ул. Воздвиженка, 3

500р